



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE ECONOMÍA

Proyecto de investigación, previo a la obtención del Título de Economista.

Tema:

**“Presupuestos y la gestión económica empresarial de la PYMEs de confección
Alttext Sport de la ciudad de Ambato”**

Autor: Ávila Rivera, Edwin Aníbal

Tutora: Dra. Milla Toro, Sindy Orieta

Ambato – Ecuador

2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Sindy Orieta Milla Toro, con cédula de identidad No. 175667154-9, en mi calidad de Tutora del proyecto de investigación sobre el tema: “**PRESUPUESTOS Y LA GESTIÓN ECONÓMICA EMPRESARIAL DE LA PYMES DE CONFECCIÓN ALTTEX SPORT DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, desarrollado por Edwin Aníbal Ávila Rivera, de la Carrera de Economía, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponden a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a la evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Noviembre del 2016.

TUTORA



Dra. Sindy Orieta Milla Toro

C.I. 175667154-9

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Edwin Aníbal Ávila Rivera, con cédula de identidad No. 180343764-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto investigativo, bajo el tema: **“PRESUPUESTOS Y LA GESTIÓN ECONÓMICA EMPRESARIAL DE LA PYMES DE CONFECCIÓN ALTTEX SPORT DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Noviembre del 2016.

AUTOR



Edwin Aníbal Ávila Rivera

C.I. 180343764-7

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Noviembre del 2016.

AUTOR



Edwin Aníbal Ávila Rivera

C.I. 180343764-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación sobre el tema: **“PRESUPUESTOS Y LA GESTIÓN ECONÓMICA EMPRESARIAL DE LA PYMES DE CONFECCIÓN ALTTEX SPORT DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, elaborado por Edwin Aníbal Ávila Rivera, estudiante de la Carrera de Economía, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Noviembre del 2016.



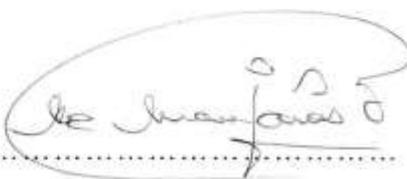
Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Ing. Daniela Bermúdez

MIEMBRO CALIFICADOR



Dra. Myriam Manjarrés

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

A Dios, por ser el pilar fundamental en mi vida, guía y fortaleza que me permitieron superar cada adversidad presentada para conseguir tan anhelado logro. A mis padres, quienes me apoyaron desde el inicio de mi vida estudiantil, motivándome en todo momento para seguir adelante y conseguir cada una de mis metas. A mi esposa, apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, testigo de dificultades y compañera de superación.

Edwin Aníbal Ávila Rivera.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar siempre a mi lado y darme fortaleza y sabiduría para lograr culminar una nueva etapa de mi vida.

A mis padres, por su constante preocupación y apoyo en cada momento de mi vida.
A mi esposa, por darme todo su amor, paciencia, apoyo y motivación para siempre mirar adelante y conseguir nuevas metas.

A la Universidad Técnica de Ambato, por haberme acogido durante todos los años de estudio, y a sus distinguidos maestros, quienes de manera desinteresada compartieron sus conocimientos y supieron extenderme siempre su mano amiga para guiarme en cada momento.

A mi tutora, quien con toda la predisposición me apoyó y guió acertadamente para culminar exitosamente mi trabajo.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE ECONOMÍA

TEMA: “PRESUPUESTOS Y LA GESTIÓN ECONÓMICA EMPRESARIAL DE LA PYMES DE CONFECCIÓN ALTTEX SPORT DE LA CIUDAD DE AMBATO”.

AUTOR: Edwin Aníbal Ávila Rivera.

TUTOR: Dra. Sindy Orieta Milla Toro.

FECHA: Noviembre del 2016.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo parte desde la falta de planificación dentro de las pequeñas y medianas empresa de confección, quienes al no contar con un adecuado manejo en temas presupuestarios, obtienen resultados que no son los esperados dentro de la gestión económica de las empresas. Por este motivo se ha planteado como objetivo establecer la influencia que ejercen la elaboración y control de presupuestos sobre la gestión económica de estas empresas, a partir de la información entregada por las empresas que conforman este sector productivo, con la cual se obtiene una idea clara de cómo se encuentra establecida la organización y planificación dentro de estas empresas, siendo estos los pilares fundamentales para que la empresa pueda tener un desarrollo sostenible a lo largo del tiempo. Para conseguir una organización eficiente y adecuada planificación, resulta importante establecer el diseño de un modelo de gestión empresarial adecuado a las necesidades de este tipo de empresas, que permita mejorar la gestión de las mismas.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PRESUPUESTO, GESTION ECONÓMICA EMPRESARIAL, PLANIFICACIÓN FINANCIERA, ORGANIZACIÓN, TOMA DE DECISIONES.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
SPECIALTY OF ECONOMY

TOPIC: “BUDGETS AND BUSINESS FINANCIAL MANAGEMENT OF THE GARMENT SMEs ALTTEX SPORT FROM AMBATO’S CITY”.

AUTHOR: Edwin Aníbal Ávila Rivera.

TUTOR: Dra. Sindy Orieta Milla Toro.

DATE: November 2016.

ABSTRACT

This research work starts from the lack of planning within small and medium-sized clothing company, who, by not having proper management in budget issues, obtain results that aren't expected in the economic management of enterprises. For this reason it has set targets to establish the influence of develop and control of budgets on economic management of these companies from the information provided by the companies that make this productive sector, with which a clear picture is obtained about how is established the organization and planning within these companies, which are the fundamental pillars for the company to have a sustainable development over time. To achieve efficient organization and proper planning, it is important to design a suitable business management model to the needs of these businesses, which will improve the management of them.

KEYWORDS: BUDGET, ECONOMIC BUSINESS MANAGEMENT, FINANCIAL PLANNING, ORGANIZATION, DECISION MAKING.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xx
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3

EL PROBLEMA	3
1.1 . Tema.....	3
1.2 . Planteamiento del problema	3
1.2.1. Contextualización de la PYME	3
1.2.1.1. Macrocontextualización de las PYMEs en un contexto mundial	3
1.2.1.2. Mesocontextualización de las PYMEs en el ámbito nacional	4
1.2.1.3. Microcontextualización de las PYMEs en Ambato	7
1.2.2. Análisis Crítico	8
1.2.3. Prognosis.....	10
1.2.4. Formulación del problema	11
1.2.5. Interrogantes	11
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación	11
1.2. Justificación	12
1.3. Objetivos	13
1.3.4. Objetivo general.....	13
1.3.5. Objetivos específicos	13
CAPÍTULO II	14
MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes Investigativos.....	14
2.2. Fundamentación Filosófica	19

2.3. Fundamentación Económica	21
2.4. Fundamentación Legal	21
2.5. Categorías fundamentales	26
2.5.1. Descripción conceptual de la variable independiente: Presupuestos.....	29
2.5.1.1. Gestión Empresarial.....	29
2.5.1.2. Política Organizacional	30
2.5.1.3. Planificación presupuestaria	31
2.5.1.4. Presupuestos.....	32
2.5.1.5. Objetivos de la presupuestación.....	33
2.5.1.6. Fundamentos de la presupuestación.....	34
2.5.1.7. Importancia del presupuesto	36
2.5.1.8. Proceso del presupuesto	37
2.5.1.9. Técnicas de la presupuestación.....	42
2.5.1.10. Metodología de la presupuestación.....	44
2.5.2. Descripción conceptual de la variable dependiente. Gestión Económica	45
2.5.2.1. Inteligencia empresarial	45
2.5.2.2. Gerencia Estratégica	45
2.5.2.3. Administración Financiera.....	47
2.5.2.4. Gestión Económica	47
2.5.2.5. Gestión Financiera	48

2.5.2.6. Toma de decisiones	50
2.5.2.7. Proceso de Toma de Decisiones	50
2.5.2.8. Productividad	51
2.5.2.9. Competitividad.....	52
2.5.2.10. Planificación	53
2.6. Hipótesis.....	53
2.7. Señalamiento de Variables.....	54
2.7.1. Variable Dependiente	54
2.7.2. Variable Independiente	54
CAPÍTULO III	55
METODOLOGÍA	55
3.1. Modalidad, Enfoque y Nivel de la Investigación.....	55
3.1.1. Modalidad Básica de la Investigación	55
3.1.2. Enfoque de la Investigación.....	56
3.1.3. Nivel de Investigación	57
3.1.3.1. Estudio Descriptivo.....	57
3.1.3.2. Estudio de Campo	59
3.1.3.3. Estudio Documental.....	59
3.2. Población y Muestra.....	60
3.2.1. Población	60

3.2.2. Muestra	61
3.3. Instrumentos de recolección de información	63
3.3.1. El instrumento de medición (Cuestionario).....	63
3.3.2. Validez y Confiabilidad	64
3.4. Operacionalización de Variables	64
3.4.1. Variable Presupuesto	64
3.4.1.1. Ingresos	64
3.4.1.2. Gastos.....	65
3.4.1.3. Tesorería	65
3.4.2. Variable Gestión económica y financiera.....	67
3.4.2.1. Información Financiera	67
3.4.2.2. Sistema de Control Financiero	67
3.4.2.3. Gestión financiera	67
3.5. Plan para la Recolección de la Información.....	69
CAPÍTULO IV	70
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	70
4.1. Datos Generales	71
4.1.1. Ocupación de los empresarios	71
4.1.2. Género de los empresarios.....	72
4.1.3. Edad de los empresarios	73

4.1.4. Sector Productivo de la empresa.....	74
4.1.5. Cantidad de trabajadores.....	75
4.1.6. Antigüedad de la empresa.....	76
4.1.7. TICs	77
4.1.7.1. Telefonía de la empresa	77
4.1.7.2. Pagina Web de la empresa	78
4.1.7.3. Correo electrónico de la empresa.....	79
4.2. Variable presupuesto	81
4.2.1. Variable de ingresos	81
4.2.1.1. Planificación de ventas	81
4.2.1.2. Presupuesto de ventas	82
4.2.1.3. Presupuesto de ingresos de corto plazo.....	83
4.2.1.4. Presupuesto de ingresos de largo plazo.....	84
4.2.1.5. Rebajas y descuentos sobre ventas.....	85
4.2.1.6. Control de ingresos	86
4.2.1.7. Conclusión análisis de la variable Ingresos	87
4.2.2. Variable de Gastos	87
4.2.2.1. Presupuesto costos de producción	88
4.2.2.2. Plan de producción y materia prima	88
4.2.2.3. Reducción de costos.....	89

4.2.2.4.	Mano de obra capacitada.....	90
4.2.2.5.	Uso de la capacidad instalada	91
4.2.2.6.	Compra de materia prima.....	92
4.2.2.7.	Cantidad de proveedores	93
4.2.2.8.	Presupuesto de gastos	94
4.2.2.9.	Presupuesto de publicidad.....	95
4.2.2.10.	Conclusión análisis de la variable Gastos.....	96
4.2.3.	Variable de Tesorería.....	97
4.2.3.1.	Flujo de efectivo	97
4.2.3.2.	Política de manejo de efectivo	98
4.2.3.3.	Política de cobranzas.....	99
4.2.3.4.	Control de fondos.....	100
4.2.3.5.	Conclusión análisis de la variable Tesorería.....	101
4.3.	Variable Gestión Económica	102
4.3.1.	Variable de Información financiera	102
4.3.1.1.	Conocimiento información financiera	102
4.3.1.2.	Estados Financieros	103
4.3.1.3.	Resultados por efecto de la gestión financiera.....	104
4.3.1.4.	Revisión de estados financieros	105
4.3.1.5.	Competencias personal de contabilidad.....	106

4.3.1.6.	Registros contables	107
4.3.1.7.	Personal de presupuestos	108
4.3.1.8.	Análisis Variable Información Financiera	109
4.3.2.	Variable de Sistema de control financiero	110
4.3.2.1.	Indicadores financieros	110
4.3.2.2.	Sistema de control financiero.....	111
4.3.2.3.	Responsable del manejo del dinero.....	112
4.3.2.4.	Factores que afectan los ingresos y gastos.....	113
4.3.2.5.	Análisis Variable Sistema de Control Financiero	114
4.3.3.	Variable Gestión financiera	115
4.3.3.1.	Líneas de crédito	115
4.3.3.2.	Necesidad de financiamiento a largo plazo	116
4.3.3.3.	Mapa de procesos estratégicos	117
4.3.3.4.	Sistema informático de gestión.....	118
4.3.3.5.	Evaluación de cumplimiento.....	119
4.3.3.6.	Base de datos estructurada de clientes	120
4.3.3.7.	Análisis de variable Gestión Financiera	121
4.4.	Conclusiones	122
4.5.	Recomendaciones.....	124
4.6.	Propuesta.....	126

4.6.1. Antecedentes.....	126
4.6.2. Objetivos.....	127
4.6.3. Modelo operativo de la propuesta.....	127
BIBLIOGRAFÍA	135
ANEXOS	144

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1. Empresas por tipo a nivel nacional	5
Tabla 2. Empresas por tipo por sector Confecciones	6
Tabla 3. Quiebra de empresas entre 2006 y 2010	7
Tabla 4. Clasificación de las ciencias.....	56
Tabla 5. Variable Presupuesto.....	66
Tabla 6. Variable Gestión económica y Financiera	68
Tabla 7. Plan de recolección de datos	69
Tabla 8. Modelo operativo de la propuesta.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1 – Árbol de problemas	9
Gráfico 2 – Categorías fundamentales	26
Gráfico 3 – Destelle de ideas. Variable Independiente	27
Gráfico 4 – Destelle de ideas. Variable Dependiente.....	28
Gráfico 5 – Esquema Política Organizacional	31
Gráfico 6 – Proceso del presupuesto	37
Gráfico 7 – Resumen del Proceso presupuestario	42
Gráfico 8 – Ocupación de los empresarios.....	72
Gráfico 9 – Género de los empresarios	73
Gráfico 10 – Edad de los empresarios.....	74
Gráfico 11 – Sector Productivo de la empresa	75
Gráfico 12 – Cantidad de trabajadores	76
Gráfico 13 – Antigüedad de la empresa	77
Gráfico 14 – Telefonía de la empresa	78
Gráfico 15 – Página Web de la empresa	79
Gráfico 16 – Correo electrónico de la empresa.....	80
Gráfico 17 – Planificación de ventas.....	82
Gráfico 18 – Presupuesto de ventas	83

Gráfico 19 – Presupuesto de ingreso de corto plazo	84
Gráfico 20 – Presupuesto de ingresos de largo plazo.....	85
Gráfico 21 – Rebajas y descuentos sobre ventas.....	86
Gráfico 22 – Control de ingresos	87
Gráfico 23 – Presupuesto costos de producción.....	88
Gráfico 24 – Plan de producción y materia prima	89
Gráfico 25 – Reducción de costos.....	90
Gráfico 26 – Mano de obra capacitada.....	91
Gráfico 27 – Uso de la capacidad instalada	92
Gráfico 28 – Compra de materia prima.....	93
Gráfico 29 – Cantidad de proveedores	94
Gráfico 30 – Presupuesto de gastos.....	95
Gráfico 31 – Presupuesto de publicidad.....	95
Gráfico 32 – Flujo de efectivo.....	98
Gráfico 33 – Política de manejo de efectivo	99
Gráfico 34 – Política de cobranzas.....	100
Gráfico 35 – Control de fondos.....	101
Gráfico 36 – Conocimiento información financiera	103
Gráfico 37 – Estados Financieros.....	104
Gráfico 38 – Resultados por efecto de la gestión financiera.....	105

Gráfico 39 – Revisión de estados financieros	106
Gráfico 40 – Competencias personal de contabilidad.....	107
Gráfico 41 – Registros Contables.....	108
Gráfico 42 – Personal de presupuestos	109
Gráfico 43 – Indicadores financieros	111
Gráfico 44 – Sistema de control financiero.....	112
Gráfico 45 – Responsable del manejo del dinero.....	113
Gráfico 46 – Factores que afecta los ingresos y gastos.....	114
Gráfico 47 – Líneas de crédito	116
Gráfico 48 – Necesidad de financiamiento a largo plazo.....	117
Gráfico 49 – Mapa de procesos estratégicos.....	118
Gráfico 50 – Sistema informático de gestión	119
Gráfico 51 – Evaluación de cumplimiento.....	120
Gráfico 52 – Base de datos estructurada de clientes	121

INTRODUCCIÓN

La investigación realizada busca encontrar la relación existente entre el uso de la herramienta presupuestos y como esta incide en la gestión económica de las empresas de confecciones, por lo cual, inicialmente se busca indagar al interior de la empresa como se encuentran los procesos de planificación y control en el tema económico, para determinar si se están llevando a cabo de manera adecuada. El interés primordial es detectar las falencias en el proceso de planificación para poder corregirlas, permitiendo a la administración contar con mejores herramientas para la toma de decisiones. La presente investigación se encuentra encaminada a conseguir lo anteriormente mencionado, y se ha estructurado de la siguiente manera:

En el **Capítulo I**, estableceremos una contextualización a nivel global, nacional y local de lo que sucede con las PYMEs de forma general en cuanto al manejo presupuestario. Esto permitirá establecer cuál es la problemática que las empresas del sector experimentan en el tema de presupuestos y gestión económica, a través de un árbol de problemas, donde detectaremos cuáles son sus causas y sus correspondientes efectos, con la finalidad de establecer los objetivos que permitirán solventar el problema en estas empresas.

En el **Capítulo II**, desarrollamos un marco teórico con análisis de investigaciones anteriores realizadas por diferentes autores que han trabajado en relación a nuestras variables y darán sustento bibliográfico a nuestra investigación. Adicionalmente describiremos cada una de nuestras variables, con los diferentes conceptos y temas que se encuentran en torno a las mismas.

En el **Capítulo III** establecemos la metodología bajo la cual se desarrollará la investigación planteada; así como también la población sobre las cuales se realizará el presente trabajo; además se identificarán los instrumentos que serán de ayuda para la recolección de información y análisis de la misma.

En el **Capítulo IV**, se realiza un análisis de los resultados obtenidos de la investigación realizada, analizando cada una de las variables planteadas con sus respectivos temas relacionados. Esto nos permite tener una visión clara de la situación en la cual se encuentra estas empresas y a su vez nos ayuda a obtener

conclusiones importantes y entregar recomendaciones que servirán para mejorar la situación de las empresas. Adicionalmente, se desarrolla una posible propuesta de solución para el problema planteado en la investigación, donde se detalla cual podría ser el plan de acción para mejorar el estado actual de las empresas, promoviendo su mejor administración y mejorando sus posibilidades de crecimiento y desarrollo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“PRESUPUESTOS Y LA GESTIÓN ECONÓMICA EMPRESARIAL DE LA PYMEs DE CONFECCIÓN ALTTEX SPORT DE LA CIUDAD DE AMBATO.”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización de la PYME

En la contextualización se realiza un estudio de las variables en tres niveles; macro, meso y micro. A nivel macro se enfoca la contextualización en el análisis de forma global, donde se identifica la importancia de las PYMEs a nivel mundial, a nivel meso se realiza un análisis sobre la situación de las pequeñas y medianas empresas a nivel nacional, y en el nivel micro se analiza cual es la situación actual de estas empresas en Ambato.

1.2.1.1. Macrocontextualización de las PYMEs en un contexto mundial

Actualmente, el presupuesto en las empresas se considera una herramienta de planeamiento estratégico, siendo un instrumento de control que fundamenta el pronóstico para la toma de decisiones. Es por ello que en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) la estructuración de un presupuesto desempeña una importante función que permite tomar decisiones en el ámbito financiero de manera acertada y así poner a gestionar de manera más eficiente los recursos económicos de las empresas.

Según Centty (2003, p. 12) a nivel mundial la revalorización del sector PYMES como unidades productivas de pequeña escala se dan a partir de los años 70 debido principalmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios, es decir que el antiguo paradigma de que solo son empresas aquellas unidades de producción que fabrican bienes o tangibles cambia rotundamente desde que las facturaciones por servicios de consultorías empresariales, tratamientos clínicos, respaldo o soporte técnico y la valorización del conocimiento como factor de producción de riqueza; empiezan a generar riqueza y valor agregado a los intangibles que con el tiempo se comienzan a valorizar como un activo tanto como las infraestructuras o maquinarias en las principales economías. Otro fenómeno importante que acelera el crecimiento de la pequeña y microempresa es la caída de las 500 grandes empresas en E.E.U.U. en los últimos 20 años, en especial a fines de los años 70, donde los Estados Unidos decide adoptar el modelo neoliberal descartando el Keynesianismo que le había salvado la vida en la depresión de los 30.

El progreso de las PYMEs representa una pérdida absoluta del dominio de los monopolios comerciales a cargo de los Estados Unidos aunque muchas otras potencias están buscando unificar y subcontratar a estas empresas y desviar el control en beneficio de ellos mismos.

La creación de nuevas PYMEs ayuda a la productividad de la comunidad global y permite encontrar nuevas opciones al momento de adquirir productos, lo que beneficia a la economía y a los derechos del consumidor, ya que puede elegir y empezar a modificar sus políticas en función de ofrecer un mejor producto a costos razonables y accesibles para sus consumidores a nivel mundial.

1.2.1.2. Mesocontextualización de las PYMEs en el ámbito nacional

A nivel de la economía nacional las PYMEs representan un amplio porcentaje de generación de recursos, como lo indica el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2009) *“debido a la importancia en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituye en un factor fundamental en la generación de riqueza y empleo”*, por tal razón las instituciones gubernamentales

promueven asesoramiento integral enfocado al manejo y cumplimiento de los presupuestos anuales.

Hoy en día, el sector de las PYMEs, que cubre el 95% del tejido productivo ecuatoriano, presenta una importante evolución en sus niveles de facturación, participación en compras públicas, formalización y asociatividad, esto se refleja en un crecimiento promedio del 10,4% en monto de facturación y un incremento importante de participación en las compras públicas, que ha pasado de un 59% en 2008 a un 68% en 2011 (Ministerio de Industrias y Productividad, 2012).

Según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC] (2010) del Censo Económico realizado en Ecuador, se ha obtenido que existen 267.516 empresas distribuidas entre micro, pequeñas y medianas empresas, de las cuales, las que registran mayor cantidad son las microempresas, las cuales representan el 98.24%, las pequeñas empresas representan un 1.64% y las medianas empresas solamente un 0.13%, tal como nos muestra la tabla 1 a continuación:

Tabla 1. Empresas por tipo a nivel nacional

Tipo de Empresa	Cantidad de empresas	Porcentaje
MICRO EMPRESA	262.800	98.24%
PEQUEÑA EMPRESA	4.380	1.64%
MEDIANA EMPRESA	336	0.13%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

Elaboración: El autor

En el Censo Económico realizado en Ecuador en el año 2010, se registraron un total de 12.941 establecimientos relacionados con empresas de confecciones, lo cual representa un 0.03% de total de empresas censadas a nivel nacional de todos los sectores. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC], 2010). Los establecimientos relacionados con la confección y comercialización de prendas de vestir se encuentran distribuidos de acuerdo al tamaño de la empresa, de la siguiente manera:

Tabla 2. Empresas por tipo por sector Confecciones

Tipo de Empresa	Cantidad de empresas	Porcentaje
MICRO EMPRESA	12.552	96.99%
PEQUEÑA EMPRESA	339	2.62%
MEDIANA EMPRESA	32	0.25%
GRAN EMPRESA	18	0.14%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

Elaboración: El autor

La información de la tabla 2 nos permite identificar que la mayor concentración de empresas en el sector confecciones a nivel nacional se encuentra en las micro empresas, las cuales al ser establecimientos de capacidad reducida, no utilizan los recursos de manera adecuada, debido a que no existe una adecuada organización interna.

Con respecto a la duración de las PYMEs en el Ecuador, en su publicación Alcívar & Saines (2013) comentan que las PYMEs tiene un promedio de vida de 3 años en el Ecuador, con una desviación estándar de 1,3 años. Además mencionan que el tiempo máximo de vida de las PYMEs es de 5 años y el mínimo es de 0.02 años.

Esto demuestra que, varios de los emprendimientos nacen sin una estructura organizacional establecida, lo cual sin duda provoca que su tiempo de vida sea reducido. En vista de lo señalado, resulta indispensable crear una organización bien estructurada para la creación de nuevas empresas, con el fin de evitar que su tiempo de vida sea corto.

Adicionalmente, Alcívar & Saines (2013) indican que del total de empresas creadas entre los años 2006 y 2010, el total de fracasos, es decir quiebra, de las microempresas es de 5.37%, el de las pequeñas empresas es 4.74%, de las medianas empresas es 5.38% y de las grandes empresas es 29.41%, tal como lo demuestra la tabla 3.

Tabla 3. Quiebra de empresas entre 2006 y 2010

Rango de los activos iniciales	Nº total	Nº de eventos	(%) Fracayos
Microempresa	4485	241	5,37%
Pequeña empresa	485	23	4,74%
Mediana empresa	93	5	5,38%
Gran empresa	17	5	29,41%

Fuente: Análisis de la quiebra empresarial de Pequeñas y Medianas Empresas en Ecuador (2006-2010). Una aplicación del modelo de duración de Cox (1972).

Elaboración: Alcívar & Saines (2013).

1.2.1.3. Microcontextualización de las PYMEs en Ambato

En lo que se refiere a la producción en las pequeñas empresas de la confección a nivel de Ambato, según Gonzales (2014) *“uno de los factores que afectan la competitividad de las micro-pequeñas empresas es la deficiencia para estructurar presupuestos, partiendo de la mala interpretación entre el área administrativa y el área de producción. Esto hace que existan deficiencias no solamente en producción, sino también en documentación de procesos y calidad, lo que tiene un impacto directo en los costos generales de la empresa”*, pues se considera que se está suplantando al administrador, es por ello que toma tiempo crear la cultura y la mentalidad en las personas involucradas en su realización y ejecución.

En concordancia con Cevallos (2006) *“se debe considerar destinar tiempo y recursos para predecir el futuro sobre lo que va a ocurrir con una empresa, a pesar de que resulte incierto y hasta frustrante para ciertos gerentes y/o administradores que todavía buscan hacer prevalecer el olfato y el sentido de los negocios por encima de la investigación, las nuevas técnicas y métodos científicos de planeación”*, por tal motivo es indispensable el considerar la implementación de presupuestos, ya que estos se pueden considerar como una herramienta de control de administración.

Según el último Censo Económico realizado en el Ecuador, en Ambato se registran 3 categorías relacionadas con la confección y comercialización de prendas de vestir, las cuales son; Fabricación de prendas de vestir excepto prendas de piel; Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir y calzado, además de Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzado en puestos de venta y mercado. Dentro de las categorías anteriormente mencionadas, se encuentran un total de 939 empresas

del sector confecciones en Ambato, las cuales representan el 9.25% del total de empresas registradas a nivel nacional. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC], 2010)

Existe una gran cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas en Ambato pero estas tienen dificultades al competir con productores más grandes que distribuyen producto con menores costos de producción, debido a que tiene una mejor organización y de esta manera pueden administrar de forma eficiente los recursos. Adicionalmente, la administración de las micros, pequeñas y medianas empresas no siempre se encuentra direccionada hacia un desarrollo sustentable y sostenible, puesto que solamente se encuentran enfocadas en mejorar los márgenes de utilidad, generando en las empresas un bajo nivel de crecimiento.

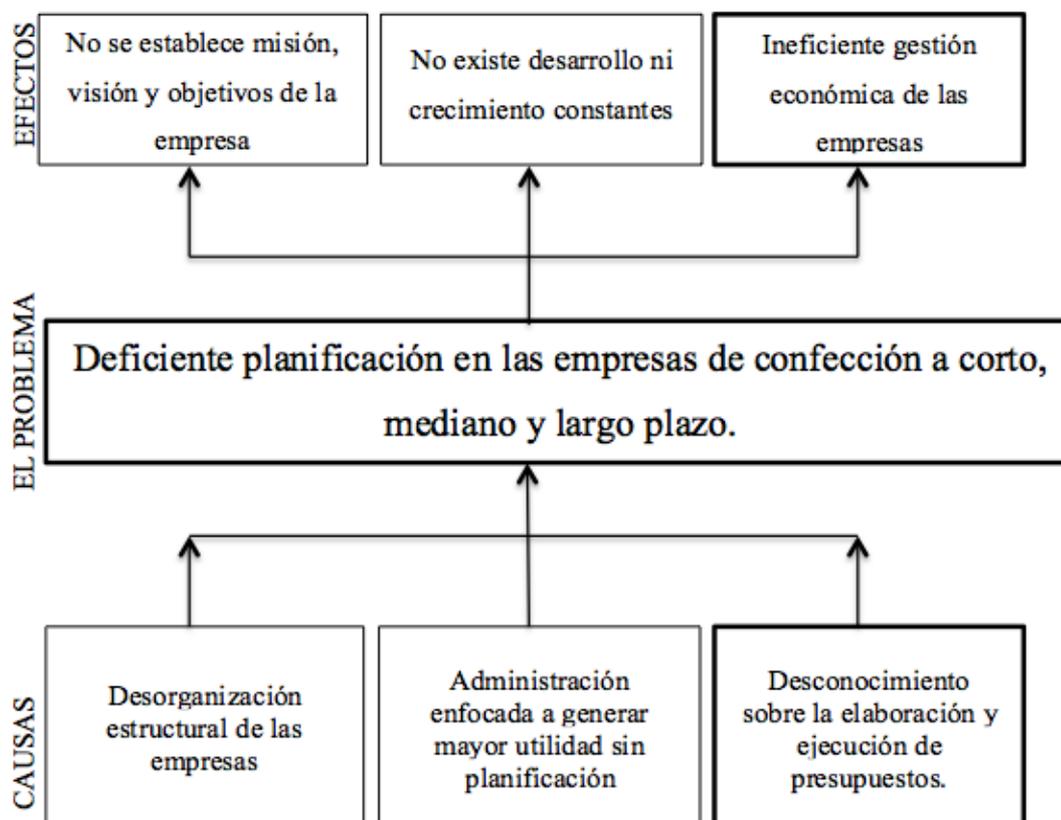
La falta de un plan estratégico que permita el desarrollo de este tipo de empresas puede llegar a ser un importante problema, sin embargo, en Ambato siguen naciendo nuevas pequeñas y medianas empresas gracias a los altos niveles de productividad, facilidad en cuanto a canales de comercialización y calidad en los productos que son elaborados, los cuales son distribuidos a nivel local, nacional, llegando hasta mercados internacionales.

1.2.2. Análisis Crítico

Dentro del análisis crítico, se describe principalmente tres aspectos fundamentales en la investigación, como son, el problema, las causas y los efectos. Todos ellos profundamente relacionados de tal manera que nos pueden permitir conocer la problemática presente en la investigación.

A continuación, el gráfico 1 nos presenta el problema determinado en la investigación, cuáles han sido las causas identificadas como causantes del problema y cuáles son los efectos que estas producen en las pequeñas y medianas empresas del sector de confecciones.

Gráfico 1 – Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

La creación de PYMEs a nivel nacional, son producto de necesidades de la población y por emprendimientos para salir adelante. Lastimosamente no todas las PYMEs creadas son exitosas, y logran permanecer en el mercado en el largo plazo. Esto se debe a que no existe una planificación adecuada desde la creación, e implica que la gestión con la cual se maneja la empresa no sea correcta. Prescindir de una planificación empresarial, generalmente conlleva al fracaso de toda empresa.

Por este motivo es indispensable que la planificación sea siempre el primer paso antes de establecer una nueva empresa. Las estrategias, tácticas y técnicas deben mantenerse en evolución constante para que la permanencia de las empresas sea constante y la empresa no desaparezca en el corto plazo.

Además, dentro de las pequeñas y medianas empresas de la confección de Ambato, se tiene un elevado índice de desconocimiento de la estructuración de un presupuesto, razón por la cual existe una deficiente planificación presupuestaria que

no permite controlar los recursos de manera correcta, que permitan programar, ejecutar, controlar y evaluar los movimientos presupuestarios los cuales servirán para poder tomar mejores decisiones.

Las PYMEs de la confección, dentro de su organización no presentan una planificación presupuestaria adecuada debido al desconocimiento sobre administración bajo presupuesto, lo cual no permite mantener un control detallado de ingresos y gastos, debido a esta problemática, los recursos son administrados de una manera deficiente y no contribuyen eficientemente al desarrollo de la organización.

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas no tienen estructurada una organización jerárquica empresarial que permita determinar los responsables en la toma de decisiones importantes dentro de la empresas, esta desorganización empresarial implica que las decisiones mal tomadas conlleven al incumplimiento de obligaciones, debido a la mala administración de recursos.

Las PYMEs generalmente enfocan sus recursos y actividades a incrementar los volúmenes de venta, aumentando su capacidad de producción y utilización de recursos, los cuales, si no son bien administrados, generan costos más elevados, que no pueden ser detectados sin una herramienta de control que nos ayude a identificarlos, esto implica en las empresas un lento desarrollo, ya que aunque las ventas se incrementan, no existe una rentabilidad que permita un crecimiento sostenible de la empresa.

1.2.3. Prognosis

Si las micros, pequeñas y medianas empresas no prestan la importancia debida al pilar fundamental para el crecimiento y desarrollo económico como lo es la planificación en las empresas, es inevitable llegar a pensar que, las PYMEs pueden presentar administraciones deficientes del principal recurso para el funcionamiento de las empresas como lo es el recurso económico, pues como lo menciona Cevallos (2006) *“la planificación y presupuestación constituyen una oportunidad para constatar cómo se está administrando actualmente los procesos, y permitirá conocer que puede ocurrir en el futuro si se continúa utilizando el mismo sistema y procedimientos o, si los mismo son modificados o se adoptan nuevas medidas”*.

El inadecuado manejo de presupuestos produce que el control sobre los ingresos y los gastos sea inexistente, esto a su vez generará que los recursos no sean utilizados o invertidos de manera adecuada. Si esto ocurre, el desarrollo y crecimiento de las PYMEs de la confección se verá estancada y al no generar una evolución, los propietarios creerán que los esfuerzos realizados están generando los resultados esperados y el cierre de las empresas sería inminente.

Si todo lo anteriormente señalado se cumple, la consecuencia del cierre de las empresas de confección afectará a empresas auxiliares y complementarias que absorben trabajo derivado de esta actividad, como por ejemplo las empresas textiles, industriales de maquinarias para la confección, vendedores de insumos entre otras que se verán afectadas por la desaparición de estas pequeñas empresas.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cuál es el impacto de la utilización de presupuestos sobre la gestión económica de las PYMEs del sector confecciones en Ambato?

1.2.5. Interrogantes

¿Cómo contribuye la planificación presupuestaria en el desarrollo de las PYMEs en el sector confecciones de Ambato?

¿Cómo influye la gestión económica para la obtención de resultados en las PYMEs de confección de Ambato?

¿Cómo el diseño de un modelo de gestión empresarial para las PYMEs, permite fortalecer el manejo de los presupuestos y el desarrollo de estos negocios, en el sector de confecciones de Ambato?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Campo: Economía

Área: Presupuestos

Aspecto: Planificación presupuestaria

Espacial: El presente proyecto de investigación se llevará a cabo en el cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

Temporal: La investigación actual se la efectuará en el segundo semestre del año 2016.

Poblacional: La población objeto de estudio está conformado por una muestra de las pequeñas y medianas empresas del sector de confecciones

1.2. Justificación

El presente trabajo de investigación es de interés para el sector de confecciones en Ambato debido a que se propone un sistema de control para elaborar presupuestos, mediante el cual se puede manejar de una manera eficiente el área administrativa para una correcta toma de decisiones.

El manejo de presupuestos es importante debido a que permite al departamento financiero planificar, estructurar, controlar y evaluar las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa para de esta manera monitorear el cumplimiento de los objetivos planteados y mantener el plan de operaciones de la empresa dentro de los límites racionales.

El manejo de presupuestos es una de las principales herramientas que sirve como mecanismos para la revisión de políticas y el establecimiento de estrategias de la empresa, las mismas que buscarán el direccionamiento que la empresa necesita para seguir su camino en busca del desarrollo.

Los presupuestos son herramientas de planificación y control en términos económicos-financieros, dentro del marco de un plan estratégico, promoviéndose así la integración de las diferentes áreas que tenga la empresa.

1.3. Objetivos

1.3.4. Objetivo general

Determinar el impacto del manejo de los presupuestos sobre la gestión económica de las Pymes procurando un eficiente uso de los recursos económicos del sector confecciones en Ambato.

1.3.5. Objetivos específicos

- Determinar si la planificación en las PYMEs de confecciones contribuye con su desarrollo.
- Analizar si la gestión económica de las PYMEs de confecciones ha generado los resultados esperados por las empresas.
- Diseñar un modelo de gestión empresarial para la PYME, que permita fortalecer el manejo de los presupuestos y el desarrollo de estos negocios en el sector de confecciones en Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Históricamente, los presupuestos han formado parte importante dentro de la administración de las empresas, con el objetivo de que su gestión sea eficiente. Con la finalidad de demostrar esta importancia, se ha realizado la investigación en libros, revistas, artículos y trabajos anteriores donde se ha podido encontrar información relevante sobre las variables de análisis.

Según Burbano y Ortiz (1996) *“El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.”* Por este motivo los presupuestos son piezas fundamentales dentro de los objetivos y metas de la organización, ya que gracias a esta herramienta, sabemos hacia donde debemos dirigir nuestros esfuerzos para poder cumplir con lo planteado.

De la misma manera Gonzáles (2002) indica que *“Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”*. De esta manera se entiende la importancia de la herramienta ya que permite administrar de una manera eficiente el uso de los recursos que formarán parte del proceso productivo dentro de la organización,

para que el proceso sea eficiente y esto permita que los objetivos puedan llegar a cumplirse.

Como una breve introducción, Durán & Buxadé (2015) en su artículo *“La importancia de confeccionar el presupuesto”* publicado por la revista ACOFAR mencionan que *“El presupuesto es una herramienta que permite determinar de forma anticipada los gastos e ingresos que se estima obtener en un año. Resumiendo, un presupuesto es un plan de acción expresado en términos financieros, con unos objetivos específicos de ingresos y gastos”*. Conociendo ahora un breve concepto sobre el presupuesto, podemos entender que el uso de esta herramienta en las empresas puede generar un buen control sobre los ingresos y gastos, pudiendo generar un plan de acción para fijarse objetivos.

En el artículo *“Elaboración y control de presupuestos de alimentos y bebidas”* publicada en la revista GESTIOPOLIS, García Jaime (2013), indica que *“La presupuestación de las instituciones permite predecir qué ocurrirá en el futuro, si habrá ganancia o pérdida, pudiéndose determinar entonces las correcciones y las vías de diversificación necesarias que permitan aumentar la eficiencia de la entidad”*. Es por este motivo que resulta fundamental la utilización de esta herramienta para organizar de una mejor manera los recursos de las empresas.

Ana Zabaleta (2009), en su artículo *“Como Manejar Presupuestos”* menciona sobre la importancia del uso de esta herramienta gerencial, indicando que *“Es muy importante gestionar correctamente el dinero que dispones para invertir en tu negocio, sea mucho o sea poco, porque si es mucho y lo inviertes mal, supone un montón de dinero tirado”*. Toda esta importancia radica en que el recurso principal para el desarrollo de las empresas es el dinero, y si este recurso no es bien administrado, el estancamiento de las empresas es inevitable.

Muchos de los responsables de las PYMEs suelen confundir conceptos sobre crecimiento y desarrollo, los cuales parecen ser similares cuando en realidad no lo son, tal como lo cita Valda (2009) en su documento *“Por qué si trabajamos más.... Cada vez estamos peor?”*, donde indica que, *“No es lo mismo el crecimiento que el desarrollo*

para evaluar el grado de evolución de una empresa. Podemos decir, de manera concreta, que el crecimiento es un concepto que está más relacionado con el aumento del tamaño de un cuerpo o de una organización mientras que el desarrollo está vinculado íntimamente con la incorporación de las capacidades para generar mayor valor por parte de la empresa". Estas comunes confusiones generadas a nivel de administración de las PYMEs, dan a conocer el mal manejo económico que estas empresas presentan, ya que confunden crecimiento con desarrollo y no se dan cuenta que a pesar de que las empresas crezcan en volumen, sus procesos y organización continúan siendo retrógrados y no permiten el desarrollo correcto.

Existen falencias dentro de las PYMEs que pueden llegar a convertirse en grandes fracasos, una de estas falencias es no contar con buenos sistema de información, así lo indica Lefcovich (2004) indicando que, *"La información inexacta, poco confiable y fuera de tiempo, llevará a no adoptar las medidas precautorias a tiempo, además de dar lugar a pésimas tomas de decisiones. Este es un aspecto fundamental a la hora tanto de evaluar el control interno, como el control de gestión y presupuestario"*. En concordancia con lo señalado por Lefcovich, lastimosamente es la realidad de muchas de las empresas en el Ecuador, quienes toman decisiones de manera apresurada y muchas de las veces resultan equivocadas, todo esto por no contar con un sistema de información que les permita contar con todos los datos actualizados de la empresa.

Otra de las falencias que menciona Lefcovich (2004) es que *"La nueva realidad hace necesario más que nunca hacer un seguimiento constante de la actuación de la empresa mediante un efectivo control de gestión, además de presupuestar convenientemente de manera tal de mantener en todo momento la situación bajo control. Dentro de éste factor de riesgo debemos mencionar claramente los errores de previsión. Este puede dar lugar a un exceso de inversión o gastos previendo ingresos o ventas que luego al no tener lugar ocasionan graves desequilibrios patrimoniales y financieros para la empresa"*. Estas fallas en la organización de las empresas provoca que exista descontrol y además la información financiera resulta no ser la real y esto conlleva que la administración no tenga la información correcta para poder tomar mejores decisiones.

Existen varios fundamentos, que permiten explicar, de cierta forma, el cómo es que las PYMEs no logran salir adelante. Uno de estos fundamentos es que las PYMEs se dedican a vivir el día a día, Valda (2009) en su trabajo *“Por qué si trabajamos más.... Cada vez estamos peor?”* menciona que *“No existe planeamiento ni presupuesto de ningún tipo con lo cual, es imposible prever cualquier dificultad y cuando ésta ocurre, debe solucionarse a cualquier costo, con el irremediable impacto sobre la salud de la empresa. El empresario se ubica en medio de la rueda operativa lo cual le quita cualquier posibilidad de tener una perspectiva sobre la marcha de la empresa distinta a la que puede tener cualquiera de sus colaboradores.”* Dentro de las PYMEs generalmente los administradores se involucran directamente en las actividades que desempeña la empresa, y no pueden ser los verdaderos administradores que la empresa necesitan, para poder tener una visión más global de sus intereses y poder enfocarse en direccionarla hacia un crecimiento sostenido a lo largo del tiempo.

Gavilán, Guezuraga y Beitia, (2008) en su publicación *“Guía básica para la gestión económico-financiera en organizaciones no lucrativas”*, indican que la Gestión Económico-Financiera es *“Un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico-financieros disponibles en la organización, para garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos fijados previamente y coherentes con su misión”*. La gestión implica un ordenamiento interno dentro de las PYMEs ya que deberán existir procesos interrelacionados los cuales ayudan a tener la planificación y control necesarios. Esto implica que las personas encargadas sean responsables, ya que, administrar de manera adecuada los procedimientos permite conseguir los objetivos que son planteados.

Según mencionan Vera, Rodríguez, y Melgarejo (2011) *“el proceso de planificación financiera que llevan a cabo no va a superar las deficiencias que ya se encuentran en estas empresas en términos de planificación estratégica y control”*, puesto que, según lo analizado en su publicación *“Planeación financiera y acceso a financiamiento en las PYMEs del sector manufacturero de Venezuela”*, la empresas carecen de tres variables fundamentales como son: la presencia de un planeamiento estratégico, una análisis

funcional de su administración financiera y mecanismos estratégicos de control. Sin estos fundamentos, resulta complicado observar un cambio en su proceso de planificación.

Adicionalmente, Vera, Rodríguez, y Melgarejo (2011) mencionan que *“hay casos en que las organizaciones demuestran ciertas prácticas de planificación estratégica que no son compatibles con los procesos adecuados de seguimiento y la corrección oportuna”*, con lo cual podemos darnos cuenta de que, a pesar de que las empresas cuentan con ciertos proceso claves para la planificación, estos no se encuentran bien estructurados, de esta manera es como aparecen las dificultades al momento de aplicar el proceso de planificación.

Como complemento a lo anteriormente citado, podemos indicar que Vera, Rodríguez, y Melgarejo (2011) mencionan que *“la PYME puede ser la aplicación de técnicas de planificación estratégica, sin que esto se traduzca en programas funcionales, incluyendo una financiera”*. Dicho en otras palabras, en varias de las empresas se ha detectado la aplicación de ciertos procesos de planificación, las cuales no se encuentran concatenadas a una planificación general y formal, sino más bien se ha presentado por conocimiento empírico del requerimiento de la empresa.

Demostrando que el desorden en la planificación es evidente en las PYMEs Vera, Rodríguez, y Melgarejo (2011) indican que *“por un lado, se detectan situaciones en las que existe un plan financiero formal, pero no se utiliza como punto de referencia para la toma de decisiones, mientras que por el otro lado, hay empresas que no desarrollan planes explícitos, pero aplican parámetros de gestión para la toma de decisiones”*. Esto solamente demuestra que a pesar de que las empresas tienen las capacidades necesarias para la planificación, no es aprovechada de manera correcta en el proceso de toma de decisiones, mientras que existen empresas que sin planificar ni contar con un control de sus finanzas, utilizan ciertos parámetros de gestión que les permiten tomar decisiones acertadas para el cumplimiento de objetivos.

La gestión económica dentro de las empresas es una herramienta fundamental en sus procesos administrativos, tal como lo define Escobar Aguilar (2013) quien indica que *“La Gestión Económico-Financiera (GEF) es un conjunto de diferentes acciones y procesos interrelacionados entre sí, con el objetivo de organizar, planificar, dirigir y controlar, de forma eficiente y efectiva, los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones, controlándolos rigurosamente y empleándolos racionalmente, para alcanzar los objetivos propuestos”*. Todos estos procesos y acciones que se ejecutan a lo largo de la gestión, deben ser aplicados de manera correcta, ya que cualquier falencia en el proceso puede llegar a generar pérdida de recursos y a su vez no se lograrán los objetivos planteados. Además es importante complementar la gestión económica con otras herramientas que permitan que la administración de las PYMEs sea más eficiente.

La gestión económica conlleva a realizar análisis exhaustivos sobre la información económica que las PYMEs generan, tal como lo indica Rivadeneira Unda (2014) en su libro *“La Elaboración De Presupuestos En Empresas Manufactureras”*, en donde menciona que *“El análisis económico de una empresa tiene como objetivo determinar en qué forma y en qué medida los capitales invertidos rinden utilidades o producen pérdidas”*. Estos son los motivos por los cuales se hace énfasis en que debe existir una correcta gestión económica, la cual permita crear planes de acción para sus actividades, y estos permitan que el normal funcionamiento de la empresa genere los resultados esperados.

2.2. Fundamentación Filosófica

La presente investigación se realizará dentro del paradigma crítico propositivo que se refiere a proponer nuevas soluciones a los problemas o defectos que se expongan en la empresa, lo que permitirá conocer el problema planteado tanto en los aspectos teóricos como prácticos.

Se enfoca en la transformación de la realidad en una visión crítica, otros paradigmas tienen como finalidad el estudio de la realidad por la recolección de datos, o a través de la interpretación, este paradigma no se queda solo en la indagación y la comprensión sino que su fin es ir más allá y provocar una transformación social.

Podemos mencionar lo que menciona Koetting (2004) *“El paradigma crítico induce a la crítica reflexiva en los diferentes procesos de conocimiento como construcción social y de igual forma, este paradigma también induce a la crítica teniendo en cuenta la transformación de la realidad pero basándose en la práctica y el sentido. Al utilizar el método inductivo-deductivo para llegar al conocimiento es claro que prevalece sobre todo aspecto la utilización de diversas fuentes e interpretaciones de los hechos para llegar así a una transformación de la realidad, enfocados directamente en la comprensión e interpretación de los hechos y de sus implicados. En los diferentes procesos educativos para la descripción y comprensión de los diferentes fenómenos, al docente investigador se le facilita el utilizar tanto datos cualitativos como el conocimiento científico para así transformar una realidad bien sea social o humana”*.

La investigación activa se la conoce como la investigación de acción desde sus inicios y se basa en promover, fomentar y generar participación activa. *“El objetivo que se planteaba esta nueva línea de acción era participar para transformar y ser protagonista del cambio social”* (Egg, 1990)

“Una manera intencional de otorgar poder a la gente para que pueda asumir acciones eficaces hacia el mejoramiento de sus condiciones de vida, tomando como novedoso de este proceso, no el simple hecho de que la gente se cuestione sobre sus condiciones y busque mejores medios de actuar para su bienestar y el de su comunidad, sino el hecho de llamar a este proceso, investigación y de conducirlo como una actividad intelectual” (Park, 1992)

2.3. Fundamentación Económica

El manejo de presupuestos es una actividad importante dentro de la organización ya que permite tener un amplio control en el tema de ingresos y gastos y permite también crear escenarios futuros de proyección que dan las pautas para fijar objetivos a largo plazo y de esta manera facilitar a los directivos de la organización la toma de decisiones que servirán para el crecimiento organizacional de la empresa.

Según lo mencionado, se observará y recopilará la información acerca del control que la empresa mantiene en relación al presupuesto, develando sus principales causas y los efectos que estén ocasionando la deficiencia económica y productiva sin alterar el curso normal de sus actividades. Se plantearán nuevas interrogantes a través del estudio y se buscará opciones para dar una adecuada solución.

2.4. Fundamentación Legal

Todo trabajo investigativo debe tener un sustento legal; es decir normas, leyes y principios que determinan como proceder. Para el presente proyecto de investigación se ha tomado diferentes disposiciones legales y normas, las cuales se citan a continuación.;

CODIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES - LIBRO III - DEL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, Y DE LA DEMOCRATIZACIÓN DE LA PRODUCCION.

TITULO I - Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa - Capítulo I - Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de

trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

Capítulo II - De los Órganos de Regulación de las MIPYMES

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias.- El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES.

Capítulo III - De los Mecanismos de Desarrollo Productivo

Art. 55.- Compras públicas.- Las instituciones públicas estarán obligadas a aplicar el principio de inclusión en sus adquisiciones. Para fomentar a las MIPYMES, el Instituto Nacional de Compras Públicas deberá incentivar y monitorear que todas las entidades contratantes cumplan lo siguiente:

- a. Establezcan criterios de inclusión para MIPYMES, en los procedimientos y proporciones establecidos por el Sistema Nacional de Contratación Pública;
- b. Otorguen todas las facilidades a las MIPYMES para que cuenten con una adecuada información sobre los procesos en los cuales pueden participar, de manera oportuna;
- c. Procurar la simplificación de los trámites para intervenir como proveedores del Estado; y,
- d. Definan dentro del plan anual de contrataciones de las entidades del sector público, los bienes, servicios y obras que puedan ser suministrados y ejecutados por las MIPYMES.

Capítulo IV - Del Registro Único de MIPYMES y Simplificación de Trámites

Art. 56.- Registro Único de las MIPYMES.- Se crea el Registro Único de las MIPYMES como una base de datos a cargo del Ministerio que presida el Consejo Sectorial de la Producción, quien se encargará de administrarlo; para lo cual, todos los Ministerios

sectoriales estarán obligados a entregar oportunamente la información que se requiera para su creación y actualización permanente.

Este registro permitirá identificar y categorizar a las empresas MIPYMES de producción de bienes, servicios o manufactura, de conformidad con los conceptos, parámetros y criterios definidos en este código. De igual manera, generará una base de datos que permitirá contar con un sistema de información del sector, de las MIPYMES que participen de programas públicos de promoción y apoyo a su desarrollo, o que se beneficien de los incentivos de este código, para que el órgano competente pueda ejercer la rectoría, la definición de políticas públicas, así como facilitar la asistencia y el asesoramiento adecuado a las MIPYMES.

ESTATUTO POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD - GESTIÓN TÉCNICA DE DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANIAS SUBSECRETARIA DE DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANIAS

Misión: Generar y aplicar mecanismos para desarrollar las MIPYMES, Emprendimientos, Artesanías y la Agroindustria, promoviendo el diseño de políticas públicas y herramientas de apoyo para optimizar las oportunidades de acceso a los mercados nacionales e internacionales, mejorando la integración de la estructura productiva de todas las regiones del País.

Responsable: Subsecretario/a de Desarrollo de MIPYMES y Artesanías

RESOLUCIÓN No. SC.Q.ICL.CPAIFRS.11.01 – SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

ARTÍCULO PRIMERO.- Para efectos del registro y preparación de estados financieros, la Superintendencia de Compañías califica como PYMES a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:

- a. Activos totales inferiores a cuatro millones de dólares;

- b. Registren un valor bruto de ventas anuales inferior a cinco millones de dólares; y,
- c. Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado). Para este cálculo se tomará el promedio anual ponderado.

Se considerará como base los estados financieros del ejercicio económico anterior al período de transición.

En cuanto a la presentación de los estados financieros, las PYMEs cuentan con la **Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)** las mismas que se hacen mención en las resoluciones de la Superintendencia de Compañías.

ARTÍCULO QUINTO.- Sustituir el numeral 3 del artículo primero de la Resolución No. 08.G.DSC.010 del 20 de noviembre del 2008, publicada en el Registro Oficial No. 498 del 31 de diciembre del 2008, por el siguiente:

“... Aplicarán la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), para el registro, preparación y presentación de estados financieros, a partir del 1 de enero del 2012, todas aquellas compañías que cumplan las condicionantes señaladas en el artículo primero de la presente Resolución. Se establece el año 2011 como período de transición; para tal efecto este grupo de compañías deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia a la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), a partir del año 2011”.

REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL CONTRATACIÓN PÚBLICA - TÍTULO III - CAPÍTULO I - SECCIÓN I - DISPOSICIONES GENERALES

Art. 16.- Micro, pequeñas y medianas empresas.- Para incentivar la mayor participación de proveedores de los sectores de micro, pequeñas y medianas empresas -MIPYMES-, se entenderán por tales, aquellas que cumplan los parámetros establecidos de

conformidad con el artículo 53 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Al momento de inscribir y habilitar a un proveedor en el RUP, el registro deberá expresar la categoría a la que pertenece el proveedor.

EL INCOP establecerá criterios de preferencia a favor de las MIPYMES, a través de alguno de los siguientes mecanismos:

1. Márgenes de preferencia sobre las ofertas de otros proveedores;
2. Criterios para contratación preferente establecidos en el artículo 52 de la Ley;
3. Siempre que, luego de las evaluaciones de ofertas, exista la posibilidad de adjudicar a una MIPYME y a otro proveedor que no tenga esta calidad, se preferirá a aquella;
4. Posibilidad de que las MIPYMES mejoren su propuesta para que puedan igualar o superar la oferta de otros proveedores, luego de la evaluación de ofertas.
5. Inclusión, en el catálogo electrónico, de bienes o servicios provenientes de MIPYMES, artesanos o actores de la economía popular y solidaria para que sean adquiridos preferentemente por las entidades contratantes. El procedimiento de selección a emplearse por parte del INCOP para esta catalogación será la feria inclusiva.

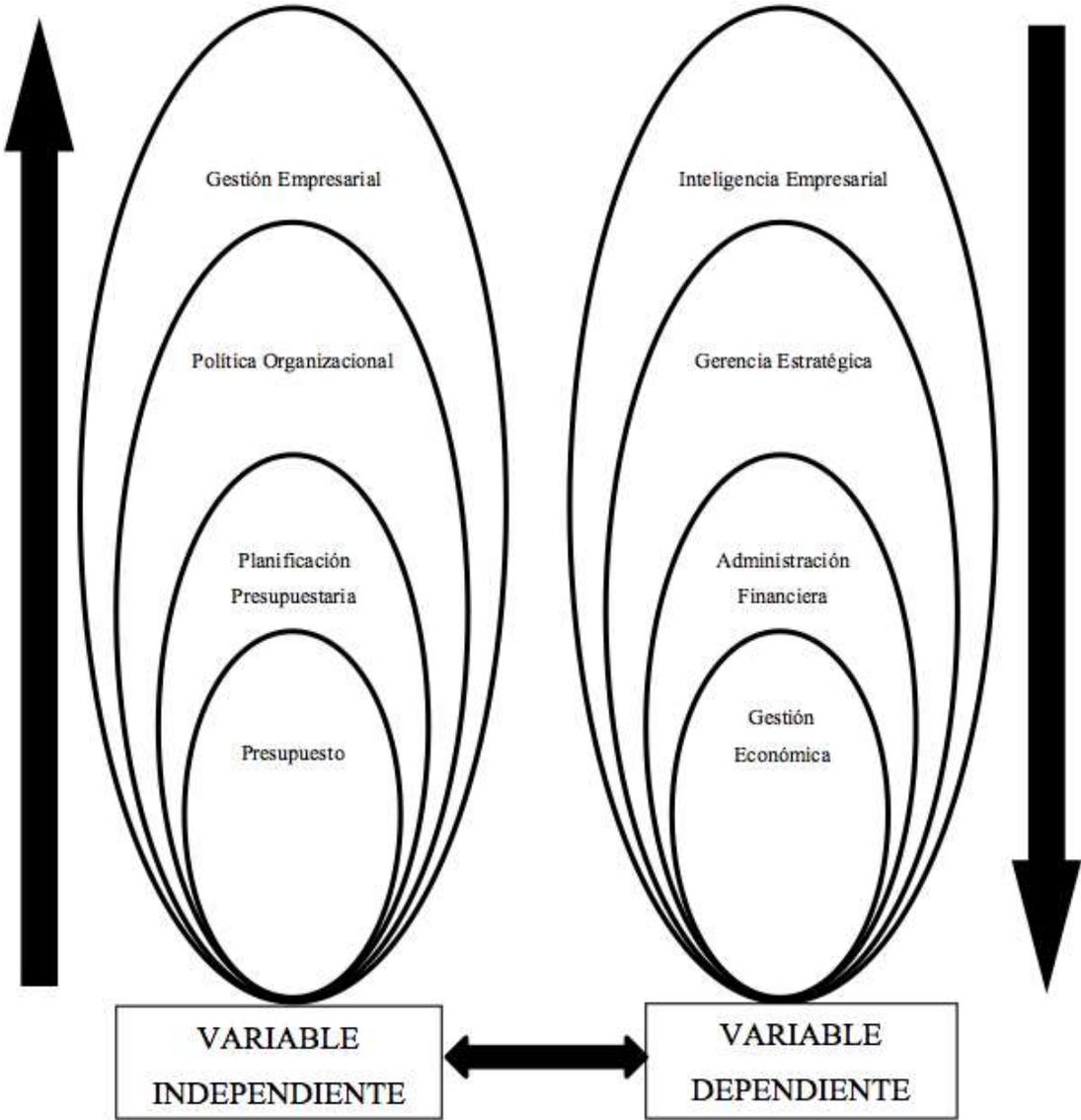
SECCIÓN III - FERIAS INCLUSIVAS

Art. 67.- Ferias inclusivas.- Las ferias inclusivas previstas en el artículo 6 numeral 13 de la Ley son procedimientos que desarrollarán las entidades contratantes, sin consideración de montos de contratación, para fomentar la participación de artesanos, micro y pequeños productores prestadores de servicios.

Las invitaciones para las ferias inclusivas a más de publicarse en el portal www.compraspublicas.gov.ec se publicarán por un medio impreso, radial o televisivo del lugar donde se realizará la feria.

2.5. Categorías fundamentales

Gráfico 2 – Categorías fundamentales



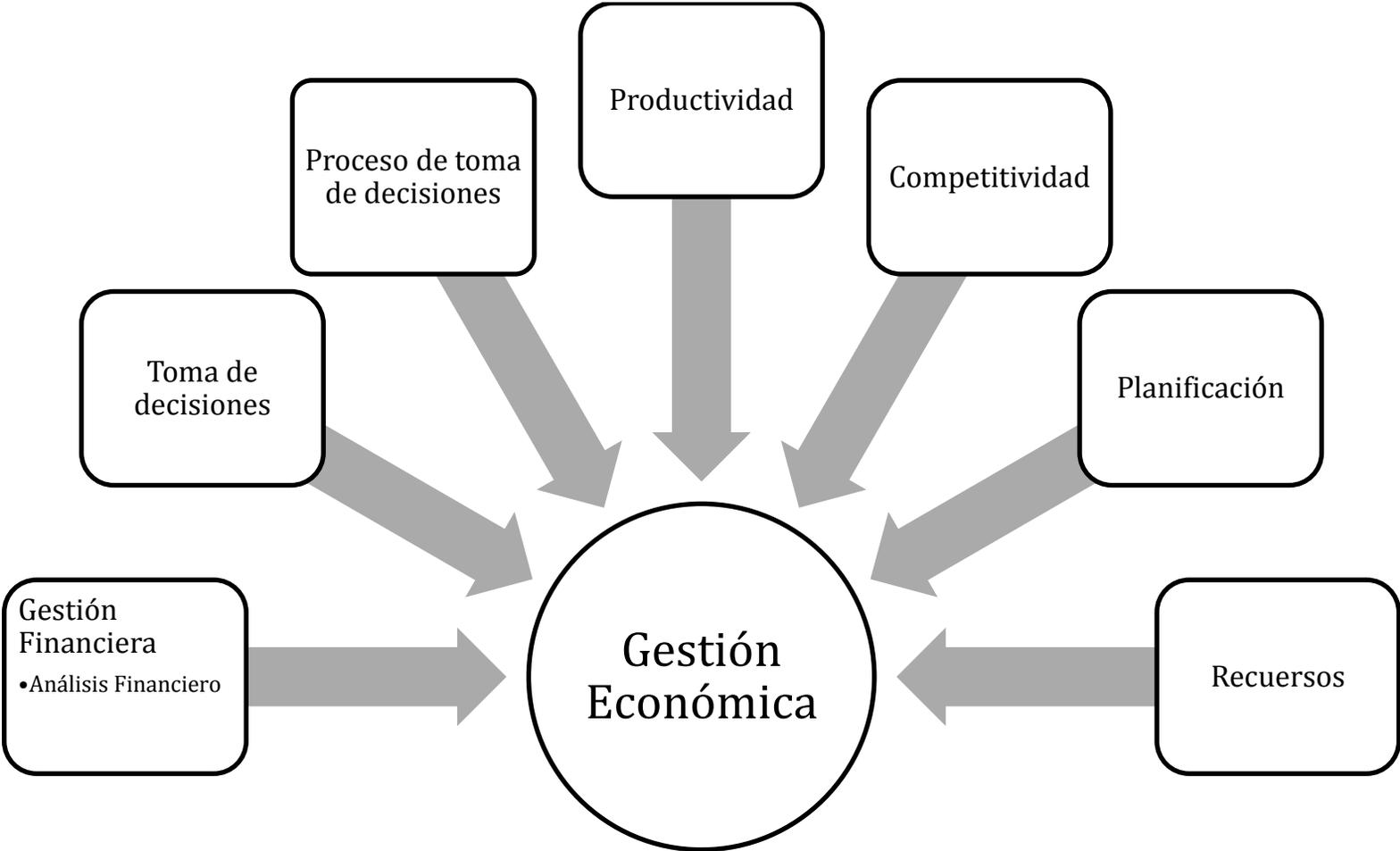
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3 – Destelle de ideas. Variable Independiente



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4 – Destelle de ideas. Variable Dependiente



Fuente: Elaboración propia

2.5.1. Descripción conceptual de la variable independiente: Presupuestos

2.5.1.1. Gestión Empresarial

Para León, Amorós, Becerra, Días, & Huarachi (2007) en su libro “*Gestión empresarial para agronegocios*”, mencionan que “*Gestión empresarial es un término que abarca un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del empresario o productor. El objetivo fundamental de la gestión del empresario es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo*”. Para dar cumplimiento con el objetivo de la gestión económica, es primordial que exista una correcta gestión de la empresa, con personal capacitado, que coordine las actividades necesarias para conseguir la permanencia de la empresa en el mercado dentro del largo plazo.

Según Sanchez Martorrelli (2013) en su libro “*Indicadores de Gestión Empresarial*” afirma: “*La gestión empresarial se asocia a las prácticas, organización, sistema y procedimientos que facilitan el flujo de información para la toma de decisiones, el control, la evaluación y la dirección estratégica del negocio*”. Además es pertinente considerar la definición de los autores Naranjo, Calderón, & Álvarez (2011) en su libro “*Gestión empresarial en Colombia: un aporte desde la administración*” en donde indican que: “*Gestionar implica ir más allá de los asuntos operativos y de las contingencias del día a día, es incidir sobre el desarrollo, la innovación y la transformación organizacional*”.

De acuerdo a estos conceptos podemos indicar que la gestión empresarial hace referencia a las medidas estratégicas llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente, la mismas que tiene en cuenta varios factores, desde lo financiero, pasando por lo productivo hasta lo logístico.

La gestión empresarial es la parte de los procesos de la administración que se enfoca en realizar reformas que contribuyan con el mejoramiento de la empresa, también encargándose de tramitar las diferentes operaciones que la empresa necesite realizar.

2.5.1.2. Política Organizacional

En el artículo “Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa”, publicado por la revista GESTIOPOLIS, Medina (2012), indica que la política organizacional es “Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa”.

Dentro de la política organizacional presentamos dos tipos de políticas, las generales y específicas, tal como lo indica Medina (2012): “**Generales:** son las que aplica a todos los niveles de la organización, son de alto impacto o criticidad, por ejemplo: políticas de presupuesto, políticas de compensación, política de la calidad, política de seguridad integral, entre otras; **Específicas:** son las que aplican a determinados procesos, están delimitadas por su alcance, por ejemplo: política de ventas, política de compras, política de seguridad informática, políticas de inventario, entre otras.”

Gráfico 5 – Esquema Política Organizacional



Fuente: Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa.

Elaborado por: Medina (2012).

Las políticas son una serie de reglas que se aplican en la empresa las cuales deben ser cumplidas con el fin de que las actividades, conducta y tareas de los empleados vayan mejorando día con día, y de esta manera poder conseguir los objetivos que la empresa haya propuesto al inicio del periodo.

2.5.1.3. Planificación presupuestaria

Burbano Ruiz (2015) en su libro “Presupuesto, enfoque de gestión, planeación y control de recurso” indica que la Planificación Presupuestaria “es anticipar lo que ha de suceder en diferentes escenarios. Es conocer el camino a seguir, estableciendo los objetivos para generar una adecuada organización.” Adicionalmente, menciona que “constituye una expresión financiera de los resultados esperados, en tiempo y económicos para la entidad y cada una de sus áreas”.

Por otra parte, Amat, Soldevila & Castelló (2016) en su libro “Control Presupuestario” expresan que “la planificación presupuestaria o de gestión está orientada al corto plazo (plazo inferior a un año) e intenta asegurar que la empresa en su conjunto y en particular cada uno de los diferentes departamentos logre sus objetivos con eficacia y eficiencia. Esta se concreta en el presupuesto para cada

centro de responsabilidad, cuenta de resultados provisional, presupuesto de tesorería y balance provisional.”

Asimismo, Muñiz (2003) expresa que *“la planificación presupuestaria es un proceso muy técnico, cuyo propósito es traducir las prioridades y los proyectos del plan anual de operaciones en un cronograma de financiación real, con descripciones detalladas de requerimientos y compromisos de financiación de proyectos. Por otra parte, aunque la planificación presupuestaria se inicia al unísono de la planificación anual de operaciones, funciona a lo largo de todo el año fiscal por medio de una continua reprogramación fiscal.”*

La planificación presupuestaria, tal como lo citan los autores anteriormente mencionados, es un proceso enfocado a establecer metas en el corto plazo, anticipándose a hechos que pueden suceder dentro de la organización. Todos los autores coinciden en que la planificación presupuestaria centra su importancia en generar una guía, un camino, el cual deberán seguir los diferentes departamentos de la organización para lograr conseguir los objetivos planteados.

La planificación presupuestaria es la parte fundamental de la economía de una empresa ya que de acuerdo a esta nos podremos guiar para saber exactamente cuánto es con lo que se podrá contar durante un periodo específico de tiempo para poder manejarlos con suma responsabilidad. Se necesitará llevar a cabo el proceso de planeamiento estratégico para poder cumplir con lo establecido dentro del plazo especificado.

2.5.1.4. Presupuestos

Como concepto de presupuesto, Rodríguez, Moore, & Jaedicke (1983) mencionan que *“Un presupuesto es un plan que nuestra cómo habrán de ser adquiridos y utilizados los recursos a través de un intervalo de tiempo específico. Mientras están las operaciones en progreso, el presupuesto sirve de base para la comparación”*.

Complementando lo mencionado anteriormente, podemos decir que los presupuestos son herramientas de guía que permiten establecer los recursos que serán necesarios para las actividades de la empresa y de qué manera serán utilizados, y a su vez permiten que la utilización sea medible y comparable, con el fin de que se cumpla adecuadamente con lo planificado.

Para Horngren, Sundem, & Stratton (2007) el presupuesto es *“una herramienta que ayuda a los administradores en sus funciones de planeación y control. Los presupuestos ayudan a los administradores a planear el futuro. No obstante el área administrativa también los utiliza para valorar lo que ha sucedido en el pasado”*. Con lo indicado anteriormente, podemos apreciar que los presupuestos no solamente son utilizados con visión a futuro, por el contrario, son usados también para realizar evaluaciones de las gestiones anteriores, esto con la finalidad de detectar anomalías en la utilización de los recursos y poder tomar los correctivos necesarios.

Según lo expuesto por Ramírez (2008) el presupuesto *“es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto de las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”*. Los presupuestos deberán ser siempre revisados por los altos mandos de la organización, quienes serán los encargados analizar la información de la mejor manera para así poder tomar decisiones más acertadas para el desarrollo y beneficio de la empresa.

2.5.1.5. Objetivos de la presupuestación

De manera general los objetivos del presupuesto lo menciona Fagilde (2009) indicando que son:

- *“Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.*
- *Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.*
- *Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral”*.

Los presupuestos son herramientas que permiten controlar los recursos de las empresas. La elaboración de este documento plantea ciertos objetivos, que permiten tener una directriz de qué es lo que deseamos conseguir en el corto plazo, de tal manera que permita, al final de un período, determinar si se ha cumplido satisfactoriamente lo planificado.

2.5.1.6. Fundamentos de la presupuestación

Del Río González (2000) indica en su libro *“El presupuesto: Generalidades, tradicional, Áreas y niveles de responsabilidad, Programas y actividades, Base cero, y así como teoría y práctica”* indica que *“Al elaborar un presupuesto estamos creando un plan anticipado que tiene objetivos específicos. Estos objetivos deben de procurar la disponibilidad de recursos financieros que nos van a permitir cubrir las erogaciones del periodo y en el mejor de los casos generar utilidades o ganancias”*.

Para hablar de un verdadero plan presupuestal, debe tener en cuenta la entidad, una verdadera conciencia de lo que significan los presupuestos y sobre qué bases se deben edificar. Welsch, Hilton, Gordon, & Rivera (2005), presenta nueve bases para una buena presupuestación:

- ***“Dedicación y Compromiso Administrativo:*** *Se refiere a la necesidad de que la alta gerencia se comprometa, esté de acuerdo y apoye completa y competentemente un plan presupuestal, esto con la finalidad de que: se comprenda el porque de la elaboración de un presupuesto; para conocer el enfoque que estos presentan para poder realiar una mejor administración; para que permita su correcto punctionamiento; y que apoye todas las actividades adyacetes a este proceso para de esta forma lograr generar una obligación de ejecución con el fin de conseguir los resultados esperados.*
- ***Adaptación Organizacional:*** *Es necesario que se pueda contar con una estructura firme y clara que permita identificar las autoridades y responsables de cada actividad.*
- ***Contabilidad por Responsabilidades:*** *Como complemento del fundamento anterior, es importante que se elaboren presupuestos individuales por cada área de la empresa. Esto permitirá diversificar el riesgo de que el cumplimiento no sea el esperado, puesto que cada responsable estará a cargo de velar para que el cumplimiento sea óptimo.*
- ***Comunicación Total:*** *Debe existir una comunicación integral dentro de la empresa, en todos los sentidos, tanto comunicación vertical (de arriba hacia abajo) como comunicación lateral (de derecha a izquierda), de tal manera que*

todas las personas involucradas en la empresa conozcan sobre los planes y objetivos, y tengan claro hacia dónde se dirige la organización.

- ***Expectativas Realistas:*** Dentro de la elaboración de un presupuesto no se puede cerrar los ojos a la realidad, eliminando ser demasiado conservador y excesivamente optimista. La planificación debe estar acorde con las posibilidades que la empresa y el mercado lo permitan, debiendo ser los objetivos y metas factibles de cumplimiento. Cuando las metas que se plantean son excesivamente elevadas, los colaboradores no verán como una motivación, sino como desaliento al darse cuenta de que lo planificado no se encuentra dentro de las posibilidades para su cumplimiento. De la misma manera es importante no plantearse objetivos fáciles de conseguir ya que se cumplirá la ley del mínimo esfuerzo y esto será suficiente para que su cumplimiento sea efectivo, lo cual estanca el crecimiento de la organización.
- ***Oportunidad (dimensión de tiempo):*** Se refiere a las dimensiones de tiempo. Para la ejecución de un presupuesto es necesario establecer un límite de tiempo para poder evaluar si su cumplimiento fue óptimo o no, este período de tiempo puede ser entre una semana y un año, y todo dependerá de la decisión que la administración considere para obtener información relevante para la toma de decisiones.
- ***Aplicación Flexible:*** Todo presupuesto es algo que no debe dominar el negocio, no es una camisa de fuerza y debe siempre existir flexibilidad. La rigidez al momento de plantear los presupuestos provocan que se consideren como error de elaboración a situaciones que pueden llegar a ser imprevistas dentro de la ejecución normal de actividades. De la misma manera resultará complicado que las empresas puedan aprovechar oportunidades de mejora favorables que permitan mejorar su gestión.
- ***Reconocimiento -individual y colectivo-:*** Debe dar reconocimiento a las habilidades y desempeño de cada administrador. Es importante que la empresa reconozca a las personas que cumplan de manera correcta con lo planificado, esto debido a que los seres humanos somos susceptibles a reacciones positivas cuando reciben reconocimientos positivos sobre su gestión, motivándolo a seguir cumpliendo de la misma o de mejor manera sus actividades.

- **Seguimiento:** *Es la acción de mantener un control constante en el logro de las metas.* Es importante dar el seguimiento correspondiente a los resultados obtenidos, sean estos favorables o desfavorables. Con esto podemos detectar falencias en los procedimientos y proporcionar una base de mejoras que permitan corregir los errores cometidos y obtener mejor resultados en seguimientos posteriores.

2.5.1.7. Importancia del presupuesto

La importancia del presupuesto la resalta Morrón (2003) “*como un elemento de planificación y control expresado en términos económicos financieros dentro del marco de un plan estratégico, capaz de ser un instrumento o herramienta que promueve la integración en los diferentes áreas que tenga al empresa, la participación como aporte al conjunto de iniciativas dentro de cada área de la organización y la responsabilidad expresado en términos de programas establecidos para su cumplimiento en términos de una estructura claramente definidos para este proceso*”.

Varios pueden ser los motivos por los cuales se da una importancia a los presupuestos en las empresas, de los cuales, Fagilde (2009) cita algunos de los más relevantes como por ejemplo:

- *“Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.*
- *Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.*
- *Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.*
- *Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.”*

El presupuesto es una herramienta administrativa esencial para poder llevar un control minucioso de las actividades que la empresa debe realizar para poder llegar a cumplir los objetivos planteados. Sin un presupuesto correctamente elaborado y controlado, no podremos determinar si una empresa está gastando más de lo que

necesita o si sus ingresos están siendo los esperados, ya que si en alguna parte del proceso se está teniendo falencias, podemos llegar a replantear y reestructurar el presupuesto para que se ajuste a los objetivos planteados.

2.5.1.8. Proceso del presupuesto

Del Río, Del Río, & Del Río (2009) indican que para la elaboración de un presupuesto se debe considerar los siguientes aspectos:

Gráfico 6 – Proceso del presupuesto



Fuente: El presupuesto: generalidades, tradicional, áreas y niveles de responsabilidad, programas y actividades, base cero, teoría y práctica.

Elaboración: Del Río Gonzáles C., Del Río Sánchez C., & Del Río Sánchez R. (2009)

El proceso para la elaboración del presupuesto se puede definir en 5 etapas fundamentales que son:

➤ ***Pre-iniciación***

El inicio del proceso presupuestal Para Días, Parra, & López (2012) es “*diagnosticar los factores internos como: el esquema organizacional, metas, misión, visión, estrategias, entre otros; y externos como políticas del gobierno, tributarias, laborales, mercado externo, tendencias, gustos, etc.*” Tanto los factores internos como externos deberán ser analizados para poder determinar el presupuesto, así como también se debe considerar la información histórica de la empresa con el fin de establecer la base para la elaboración.

Para Río, Del Río, & Del Río (2009) en la pre-iniciación se debe “*preparar de antemano lo conveniente para atender a tiempo las presumibles necesidades. Apremiar y tener anticipadamente todo lo necesario para el cumplimiento*”. Dentro de esta fase es fundamental que se consideren todos los posibles factores que afecten al cumplimiento del presupuesto, con la finalidad de minimizar la posibilidad de que su ejecución no sea óptima y no entregue los resultados esperados.

➤ ***Elaboración del Presupuesto***

En esta etapa Días, Parra, & López (2012) indican que “*es necesario tener toda la información de cada uno de los departamentos de la empresa. Estos datos se deberán cuantificar para que posteriormente sean sujetos a un análisis y sean presentados en cédulas específicas como respaldo del presupuesto*”. Como se mencionaba anteriormente es importante que cada área de la empresa elabore su presupuesto de acuerdo a sus necesidades, para que al final todas las áreas consoliden la información y obtengan un presupuesto general que sea la guía para toda la organización. De la misma manera la elaboración individual permite que el control sea más riguroso y se logre identificar los sectores con dificultades para aplicar las correcciones pertinentes.

Del Río, Del Río, & Del Río (2009) expone que para comenzar a elaborar el presupuesto es primordial realizar una planeación ya que *“Todo acto debe ser planeado, y en el caso de los presupuestos, con mayor razón, toda vez que resulta ser inherente; uno de los primeros pasos a dar, es elegir la persona o personas que se harán cargo de todo”*.

Dentro de la elaboración del presupuesto se toma en cuenta principalmente las siete actividades que menciona Fagilde (2009) en su libro *“Presupuesto Empresarial Un enfoque práctico para el aula”*:

1. Preparación de los programas operativos. Ventas, producción, personal, finanzas, costos y gastos.
2. Preparación de los programas financieros. Efectivo, inversiones, financiamiento.
3. Conversión de los programas ha presupuesto. Cálculos rutinarios.
4. Preparación del informe para la gerencia.
5. Revisión de informes, análisis, conveniencia e implicaciones en los objetivos, metas y desde el punto de vista financiero (Auditoría)
6. Ajustes para mejorar los resultados previstos.
7. Aprobación final y publicación.

➤ ***Ejecución del Presupuesto***

La ejecución del presupuesto según Chong Campusano (2009), menciona que *“en la práctica, se realiza mediante una serie de acciones de compra, pagos, transferencias y otras transacciones que involucran el normal desenvolvimiento de la empresa. Sin embargo, desde el punto de vista financiero estas acciones solo tienen un valor de ejecución en la medida que se ha registrado en la forma prescrita por el procedimiento financiero y contable. El foco de análisis del proceso de ejecución presupuestaria desde la perspectiva financiera son los procedimientos asociados, los que tienen efectos y alcances distintos que debemos revisar para facilitar el análisis e interpretación de los estados financieros y estandarizar su discusión”*.

Días, Parra, & López (2012) mencionan que *“En la ejecución se observa realmente el cumplimiento de las metas propuestas, ya que justamente en esta se ejecutan los planes”*, mientras que, complementando el concepto anteriormente; Río, Del Río, & Del Río (2009) indican que *“es necesario formular manuales específicos de labores coordinadas de procedimientos, y de métodos, de la misma forma como se hace para la instalación de cualquier sistema administrativo”*.

➤ **Control del Presupuesto**

Días, Parra, & López (2012) consideran que *“el control presupuestal da comienzo cuando se comparan los datos que realmente se obtuvieron, se determinan variaciones las cuales deben ser analizadas para dar solución a los inconvenientes. Puesto que un control adecuado da como resultado una correcta organización.”*

Del Río, Del Río, & Del Río (2009) menciona que el objetivo del presupuesto es *“controlar el desarrollo del presupuesto, es localizar actitudes perjudiciales, en el momento en que aparecen, para evitar que ocasionen momentos críticos o de mayor importancia negativa”*.

Del Río, Del Río, & Del Río (2009) afirma que *“El control del presupuesto se hace, básicamente, partiendo del sistema presupuestado, registrando lo realizado, y por comparación, determinar las variaciones o desviaciones, mismas que se estudian y se analizan.”*

“Control es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa los resultados para tomar las medidas correctivas. Compara los resultados de la ejecución con respecto a las metas preestablecidas en la planificación” (Rojas, 1999, p. 205).

➤ **Evaluación del Presupuesto**

Una vez finalizada la ejecución del presupuesto, Días, Parra, & López (2012), indican que *“se deberá realizar un informe final el cual tendrá la explicación*

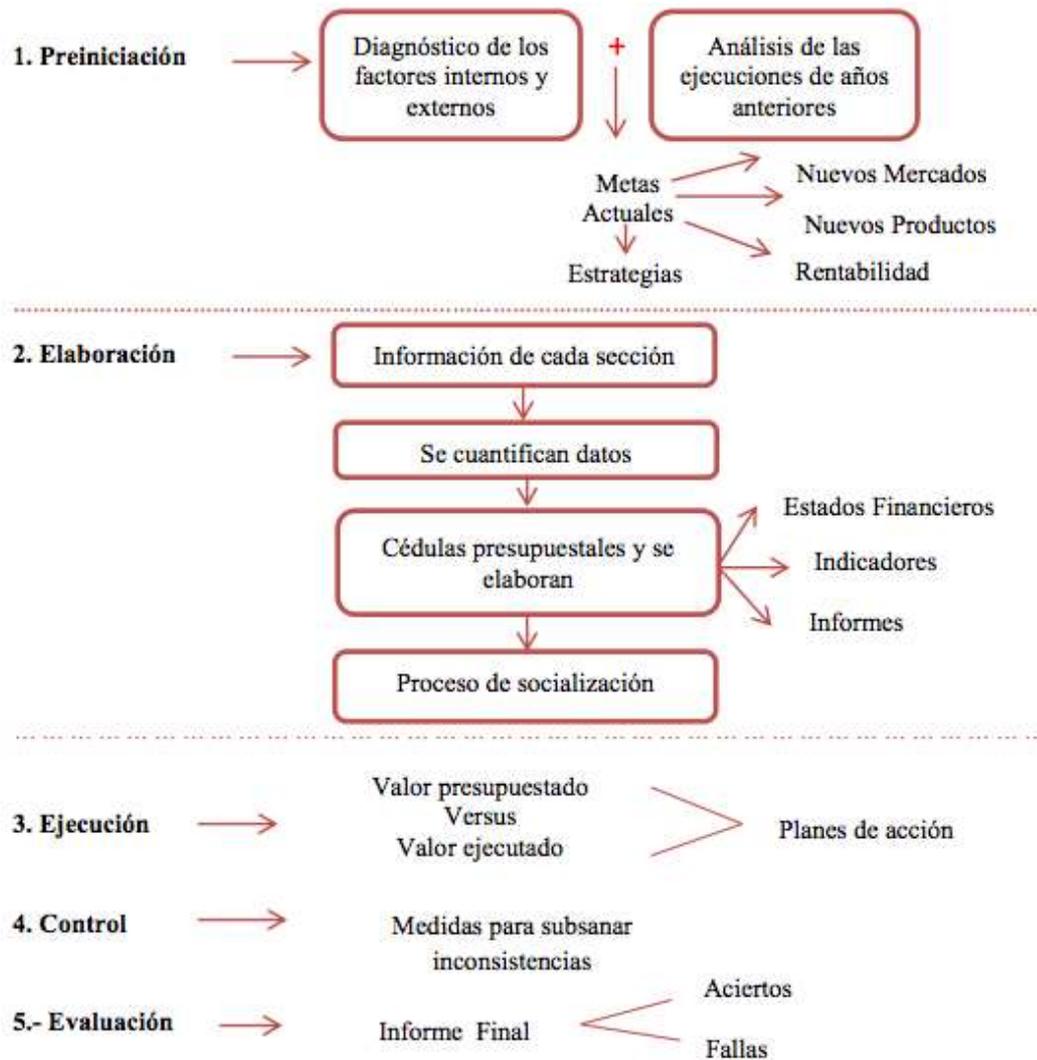
de cada una de las variaciones y además servirá como base para el presupuesto del próximo año. En esta etapa de igual manera se deberá realizar la retroalimentación de todas las etapas para conocer cuáles fueron sus aciertos y fallas”.

Posterior a la ejecución del presupuesto, y en base a los resultados obtenidos, Del Río, Del Río, & Del Río (2009) indican que *“se hace la evaluación, mediante la comparación, el análisis, la revisión y la interpretación de ellos, para formular un juicio y determinar si se está procediendo correctamente o de lo contrario, tomar las decisiones necesarias”.*

“Los diferentes resultados servirán a los encargados para que tengan un juicio sobre el desarrollo del presupuesto y corregir los errores tomando decisiones acertadas, que serán utilizadas en el futuro como una guía para un óptimo desarrollo y tener así más eficiencia en las actividades presupuestadas” (Del Río González, 2009).

Para un mejor entendimiento Días, Parra, & López (2012) proponen la siguiente figura del proceso presupuestario:

Gráfico 7 – Resumen del Proceso presupuestario



Fuente: Presupuestos: Enfoque para la planeación financiera.

Elaboración: Días, Parra, & López (2012).

2.5.1.9. Técnicas de la presupuestación

Varias son las técnicas de presupuestación que pueden ser utilizadas, tal como lo indica el Observatorio Iberoamericano De Contabilidad De Gestión (1992) indican que existen 4 técnicas de presupuestación:

1. **“El presupuesto rígido:** *El presupuesto rígido o fijo consiste en la preparación de un presupuesto para un determinado volumen de actividad estimado, no realizándose ningún tipo de ajuste cuando la actividad real difiere de la estimada. Suelen basarse inicialmente en ciertas situaciones*

definidas, las cuales se toman como punto de partida, y se comparan los resultados reales con los supuestos fijados previamente. La presupuestación fija es conveniente sólo si se puede estimar con un estrecho margen de oscilación, el volumen de actividad de la empresa, y cuando los costes y gastos muestran un comportamiento fácilmente previsible.

2. **El presupuesto flexible:** Un presupuesto flexible supone la elaboración de un conjunto de planes presupuestarios alternativos que se corresponden con los diferentes niveles de actividad previstos, conceptuados éstos como una serie de rangos alternativos de actividad, más que como determinados volúmenes de producción. Este tipo de presupuesto parte de la premisa de que el comportamiento tanto de los costes fijos como de los variables depende, fundamentalmente, del rango de actividad, por lo que el volumen de presupuesto correspondiente a los niveles de actividad puede variar más, o en su caso menos, que proporcionalmente con dichos niveles.
3. **El presupuesto por programas:** El presupuesto por programas es un sistema presupuestario integrado consistente en la proyección anual de los planes a medio plazo, acerca de los objetivos y líneas prioritarias de actuación de la empresa, donde se ordenan el conjunto de actividades a desarrollar, los objetivos fijados para desarrollar dichas actividades, los recursos a utilizar en su ejecución, y los indicadores que permitan analizar o apreciar el grado de realización en su doble aspecto: físico y financiero, y los agentes encargados de llevarlos a buen término, es decir, los ejecutantes de los programas.
4. **El presupuesto base cero:** El presupuesto base cero consiste en un proceso mediante el cual la gerencia, al llevar a cabo el desarrollo del presupuesto anual, asigna los recursos a aquellas áreas de la empresa que generen un beneficio superior al coste en el que van a incurrir. En síntesis esta técnica parte del supuesto que una determinada actividad puede ser eliminada, aun cuando esté desarrollándose desde mucho tiempo, si no justifica su beneficio; esto es, parte del principio de que toda actividad debe estar sometida al análisis coste-beneficio.”

2.5.1.10. Metodología de la presupuestación

Burbano Ruiz (2015) en su libro “Presupuestos. Enfoque de gestión, planeación y control de recursos” menciona que “para quienes no utilizan presupuestos y para quienes deseen implementar el sistema en cualquier organización, se presentan orientaciones de indudables beneficios.” Estas sirven como guía para poder elaborar de manera correcta los presupuestos y sean la herramienta de apoyo necesaria para la gestión. Estas orientaciones son:

- *Labor de concientización sobre la conveniencia de los presupuestos se recomienda considerar su naturaleza flexible y sus limitaciones.*
 - *Las características de la empresa, debidas al tipo de actividad comercial desarrollada, su prestigio mercantil, su imagen ante los canales de distribución previstos y sus coeficientes de eficiencia y productividad, condicionan las metas presupuestales.*
 - *El entorno económico, social, tecnológico y competitivo es de consulta obligada en el trabajo presupuestal, por cuanto incide en la formulación de los planes, programas, proyectos y objetivos que constituyen las bases de los pronósticos.*
 - *Concretar las áreas de responsabilidad de los encargados de la labor presupuestal, destacar los formatos a utilizar en la consolidación de los presupuestos y definir criterios claros sobre la recepción de pautas asociadas con las etapas y el tiempo que demandará cada una de ellas.*
- (Burbano, 2015)

2.5.2. Descripción conceptual de la variable dependiente. Gestión Económica

2.5.2.1. Inteligencia empresarial

Una interesante definición para inteligencia de negocios o BI, por sus siglas en inglés, según el Data Warehouse Institute, lo define como *la combinación de tecnología, herramientas y procesos que permiten transformar mis datos almacenados en información, esta información en conocimiento y este conocimiento dirigido a un plan o una estrategia comercial. La inteligencia de negocios debe ser parte de la estrategia empresarial, esta le permite optimizar la utilización de recursos, monitorear el cumplimiento de los objetivos de la empresa y la capacidad de tomar buenas decisiones para así obtener mejores resultados.*

El Glosario de Gartner (2006), siendo un sitio de investigación tecnológica, define al Business Intelligence como *“un proceso interactivo para explorar y analizar información estructurada sobre una área (normalmente almacenada en un data warehouse), para descubrir tendencias o patrones, a partir de los cuales derivar ideas y extraer conclusiones. El proceso de Business Intelligence incluye la comunicación de los descubrimientos y efectuar los cambios. Las áreas incluyen clientes, proveedores, productos, servicios y competidores.”*

Como definición de Inteligencia de Negocios o Business Intelligence, Rosado Gómez & Rico Bautista (2010), mencionan que *“es una herramienta bajo la cual diferentes tipos de organizaciones, pueden soportar la toma de decisiones basadas en información precisa y oportuna; garantizando la generación del conocimiento necesario que permita escoger la alternativa que sea más conveniente para el éxito de la empresa”.*

2.5.2.2. Gerencia Estratégica

Según Giraldo Ocampo (2008) quien proporciona una definición de Gerencia Estratégica en su sitio web, indica que *“es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa para tomar las decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro”.*

De acuerdo con Teece, Pisano, & Schuen (1997) basados en las teorías de Schumpeter, mencionan que *“la cuestión fundamental en el campo de la gestión estratégica es la comprensión de la manera cómo las empresas alcanzan y mantienen su ventaja competitiva. Para estos autores, el mundo empresarial está conformado por aspectos relacionados con una competencia basada en la innovación, la relación precio-desempeño y el incremento de las utilidades”*. De acuerdo con estos criterios, la gerencia estratégica implica mantenerse a la vanguardia en temas de innovación para lograr conseguir la rentabilidad esperada.

Varios autores presentan un concepto sobre estrategia, como por ejemplo Ansoff (1976) quien veía a la estrategia como *“el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que la organización planea para el futuro”*.

Ansoff (1976) identifica cuatro componentes de la estrategia. Estos son:

- *Ámbito producto-mercado, que son los productos y mercados que la empresa trabaja.*
- *Un vector crecimiento que son los cambios que la firma planea realizar en el ámbito producto-mercado.*
- *Ventajas competitivas que son las principales características que la firma tiene en cada posición producto-mercado que hacen fuerte su poder competitivo.*
- *Sinergia que es la aptitud de una empresa para triunfar en una nueva actividad.*

Otra definición para estrategia la define Stoner (1989) donde nos indica que la estrategia *“ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para las decisiones ordinarias. Supone un marco temporal más largo. Ayuda a orientar las energías y recursos de la organización hacia las actividades de alta prioridad, y es una actividad de alto nivel, en el sentido de que la alta gerencia debe participar”*.

2.5.2.3. Administración Financiera

Según lo indica Ortega Castro (2002) la Administración Financiera *“se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes”*.

Para Montalvo Claros (2004) la Administración Financiera *“trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de: 1. La Inversión, 2. El Financiamiento y, 3. La Administración de los Activos. Si el conjunto de temas de la administración financiera debiera clasificarse sistemáticamente en grandes grupos, estos serían los tres antes mencionados.”*

2.5.2.4. Gestión Económica

Según lo indican Gavilán, Guezuraga, & Beitia (2008), la gestión económica es *“Un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico-financieros disponibles en la organización, de cara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherentes con su misión”*.

Acerca de la Gestión Económica, Calvet Tarín (2005) indica que esta *“persigue el objetivo de la rentabilidad, y la Gestión Financiera el de la liquidez, a través del control y dominio de las variables clave que afectan a todas las áreas de la organización. Además, la Gestión Económico-Financiera puede resultar esencial si afecta a la estructura del sector en el que opera la organización o a sus ventajas competitivas y, por tanto, condicionar su estrategia”*.

Calvet Tarín (2005), además indica que *“La Gestión Económico-Financiera en las organizaciones es fundamental para la generación de valor. De ahí la importancia de la adecuada Gestión Económico-Financiera, es decir, de su planificación, organización, dirección, control y evaluación”*.

Según lo mencionado por Martínez (2012) en su tesis de maestría *“Rediseño del sistema de administración financiera del modelo de gestión económico-financiera”* se define a la Gestión Económico-Financiera como *“un conjunto de diferentes acciones y procesos interrelacionados entre sí, que persiguen el objetivo de asegurarle a la organización, de manera eficiente y efectiva, el soporte financiero y material necesario para su funcionamiento y desarrollo, controlando rigurosamente los recursos y empleándolos racionalmente”*.

2.5.2.5. Gestión Financiera

Uno de los conceptos que Van Horne & Wachowicz (2002) mencionan en su libro *“Fundamentos de administración Financiera”* es que *“la administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente, toda acción encaminada a sustituir un capital por otro u otros equivalentes en diferentes momentos del tiempo, aplicando una determinada ley financiera en un determinado punto de referencia”*.

Además, Van Horne & Wachowicz (2002) mencionan que *“una facete importante de la gestión financiera implica la asignación de financiamiento necesario para sustentar los activos, existen muchas fuentes de financiamiento. Cada una tiene determinadas características en cuanto al costo, vencimiento, disponibilidad, reclamaciones de activos y otros términos que imponen los proveedores del capital. Con base en estos factores, los administradores financieros deben determinar la mezcla más adecuada de financiamiento para la empresa.”*

Según BEAZ (2008) en su *“Manual de conceptos básicos de gestión económico-financiera para personas emprendedoras”* se indica que *“La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De*

esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa”.

➤ **Análisis Financiero**

Al revisarla literatura sobre el tema, encontramos:

Para Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo (2008) en su libro *“Contabilidad Financiera”* indican que *“El análisis financiero consiste en estudiar la información que contienen los estados financieros básicos por medio de indicadores y metodologías plenamente aceptadas por la comunidad financiera, con el objetivo de tener una base más sólida y analítica para la toma de decisiones”.*

Tal como lo indica Hernández Ríos (2013) en su publicación *“Análisis financiero mediante indicadores para la toma de decisiones”* el análisis financiero consiste *“en el estudio de la información contenida en los estados financieros básicos a través de indicadores y metodologías plenamente aceptados por la comunidad financiera, con el objetivo de tener una base más sólida para la toma de decisiones.* Adicionalmente Hernández Ríos (2013) menciona entre sus conclusiones menciona que el análisis financiero *“Es el método desarrollado mediante el cual se usan los estados financieros y se evalúa la información de tal manera que se puede determinar el estado actual en que se encuentra una empresa”.*

Podemos definir el Análisis Financiero tal como lo hace Amat i Salas (2000) en su libro *“Análisis de Estados Financieros: Fundamentos y Aplicaciones”*, propone como definición al *“como el conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa, de esta forma la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan los puntos débiles que pueda amenazar su futuro sacando provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos”.*

2.5.2.6. Toma de decisiones

La toma de decisiones, así como lo describen Kast & Rosenzweig (1987) en su libro *“Administración en las organizaciones: enfoque de sistema y de contingencias”*, es *“fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistema.”*

Le Moigne (1994) define el termino *decidir* cómo *“identificar y resolver los problemas que se le presenta a toda organización”*. Por tanto, el desencadenante del proceso de toma de decisiones es la existencia de un problema. Todos los problemas que se presentan en el normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa, deben tener un proceso para poder solventarlos, ya que estas decisiones conllevan reorganización interna que puede perjudicar otros procesos.

Los autores Jones & George (2003) en su libro *“Administración contemporánea”* definen a la toma de decisiones como *“el proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se le presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones, o decisiones relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales. Las buenas decisiones llevan a la selección de metas y líneas de acción apropiadas que mejoran el desempeño organizacional, mientras que las malas elecciones afectan negativamente el desempeño”*.

2.5.2.7. Proceso de Toma de Decisiones

Se pueden identificar principalmente las siguientes etapas en la toma de decisiones según lo menciona Redondo, Tejado, y Rodriguez Ortuño (2012):

- ***“Identificar y analizar el problema:*** Como acción principal se debe encontrar y reconocer un problema, este puede ser actual o potencial, es decir, que se puede presentar en el futuro.
- ***Identificar los criterios de decisión y ponderarlos:*** Establecer un conjunto de posibles soluciones a los problemas detectados, con el fin de obtener diferentes alternativas de solución.

- **Definir la prioridad para atender el problema:** Se debe determinar cuál es el impacto que el problema genera dentro de la organización de la empresa, y en base a esta prioridad, establecer cuál será la urgencia de resolución del mismo, ya que al existir varios problemas a la vez, deberá identificarse cuál es el que afecta a los procesos críticos de la empresa y establecer una solución inmediata.
- **Generar las alternativas de solución:** Desarrollar de forma concreta las posibilidades de solución del problema, estableciendo actividades y responsables. Mientras más alternativas existan, es más probable que el problema se solucione satisfactoriamente.
- **Evaluar las alternativas:** De todas las alternativas anteriormente planteadas es importante evaluar cada una de ellas con el fin de establecer sus ventajas y desventajas, y determinar cuál será la alternativa óptima para solventar el problema.
- **Elección de la mejor alternativa:** Una vez determinadas las alternativas posibles se elige la más adecuada para solucionar el problema presentado, ya que, de acuerdo al análisis efectuado anteriormente, será esta la que permita obtener los mejores resultados para el problema.
- **Aplicación de la decisión:** La ejecución de la alternativa seleccionada debe ser inmediata, con la finalidad de verificar si la decisión tomada fue la correcta o no, ya que, si no entrega los resultados esperados, se deberá ejecutar las demás alternativas hasta que el problema quede completamente resuelto.
- **Evaluación de los resultados:** Una vez solventado el problema, es necesario evaluar si los resultados son los esperados y el problema quedó completamente resuelto o es necesario la aplicación de otras alternativas para solventar el problema presentado.

2.5.2.8. Productividad

La productividad tal como lo menciona Baldespino (2013) “*es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción.*” Adicionalmente, se menciona que la productividad en el campo empresarial se define como “*el resultado de las acciones que se deben llevar*

a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral” donde es necesario tomar en cuenta los recursos que se invierten para obtener los objetivos y cuáles son los resultados obtenidos de los mismos.

Para Krajewski y Ritzman (2000), *“aumentar la productividad debe ser una estrategia fundamental para cualquier empresa ya que permite conseguir ingresos, crecimiento y posicionamiento”*. Para ello es imprescindible medir y monitorizar de forma continua la actividad mediante los indicadores de productividad empresarial.

Dando una definición sencilla para la productividad, Ruiz (2015), menciona que *“productividad puede ser simplemente el lograr obtener ‘más por menos’, la productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.”* De esta manera podemos decir que la productividad es un indicador que refleja cómo se están usando los recursos de una economía en la producción.

2.5.2.9. Competitividad

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país.

Competitividad es la capacidad de una empresa u organización, de cualquier tipo, para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permitan disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúa.

La competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos. La definición operativa de competitividad depende del punto de referencia del análisis, sector, del tipo de producto analizado, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción y del objetivo de la indagación, explotación de mercados, reconversión, etcétera (Pineiro, 1993).

2.5.2.10. *Planificación*

Planificar es trazar un plan, o sea reunir los medios, y ordenarlos hacia la consecución de un fin, para encaminar hacia él la acción, reduciendo los riesgos de un avance espontáneo. Son sus elementos: los objetivos, las acciones a desarrollar, y los recursos que se necesitan.

Varios autores también indican una breve definición de Planificación, entre los cuales tenemos:

Definición de Stoner, 1996: “Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas”

Definición Ortiz: “Es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos”

Definición Sisk: “Es el proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, da como resultado un curso de acción recomendado: un plan”

Definición de Goodstein, 1998: “Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”

Según la definición de Russell Ackoff, 1981: “La planificación se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de que se requiera la acción”.

Según la Definición Cortés, H. 1998: “Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado”.

2.6. Hipótesis

El impacto en el manejo de los presupuestos dentro de la gestión económica de las Pymes permite el uso eficiente de los recursos económicos y financieros, de la Pyme en el sector confecciones en Ambato.

2.7. Señalamiento de Variables

2.7.1. Variable Dependiente

Gestión económica

2.7.2. Variable Independiente

Presupuestos

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

La metodología de la investigación, se define como el estudio de los métodos que deben llevarse a cabo en una investigación. Es decir, es el estudio de procedimiento o técnicas que permiten alcanzar el conocimiento de un objeto o fenómeno natural o social. (Martínez H. , 2012)

3.1. Modalidad, Enfoque y Nivel de la Investigación

En la presente investigación se presenta la modalidad básica del estudio, el enfoque que tiene la investigación y el alcance.

3.1.1. Modalidad Básica de la Investigación

Se considera que la investigación, es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

La investigación científica es la búsqueda del conocimiento, en forma planificada y sistemática que permite tener una idea de la realidad sobre fenómenos que ocurren en la naturaleza y en la sociedad, con la finalidad de comprenderlo y explicarlo (Martínez H. , 2012)

Según Martínez (2012) las ciencias se dividen en: a) Ciencias eidéticas (ideas), denominadas ciencias puras o exactas obtenidas por abstracción como la lógica y las matemáticas y b) ciencias fácticas. Donde las ciencias fácticas se encargan de estudiar los objetos y hechos reales y se dividen en experimentales o naturales y sociales.

En las ciencias sociales se estudia al individuo como un sujeto social y también a la sociedad, mediante métodos cuantitativos o cualitativos, como indica la tabla 4.

Tabla 4. Clasificación de las ciencias

Categoría	Ciencias formales, puras o exactas	Ciencias fácticas (hechos)	
		Experimentales (naturales) empíricas	Ciencias sociales Ciencias del hombre y de la sociedad
Características	Sin ningún contenido de la realidad concreta, es decir no dependen de la experiencia. Solo admiten principios	La investigación se basa en el método científico, que se caracteriza por la observación, experimentación y la verificación de los fenómenos naturales	Disciplinas que estudian al hombre como individuo y sujeto social. Suelen emplearse varios métodos.
Objeto de estudio	Se dedican a estudiar aspectos de carácter abstracto	Mundo físico	Individuo y sociedad
Posición del investigador respecto al objeto de estudio	Externo	Externo	Interno
Método	Deductivo	Científico *Deductivo *Inductivo	Científico *Cuantitativo *Cualitativo
Ciencias o disciplinas	<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas • Lógica formal 	<ul style="list-style-type: none"> *Astronomía *Biología *Ecología *Física *Geología *Química 	<ul style="list-style-type: none"> *Antropología *Ciencia política *Derecho *Economía *Historia *Psicología

Fuente: Martínez Ruíz (2012)

3.1.2. Enfoque de la Investigación

La investigación está basada en el enfoque cuantitativo, su accionar se dirige a buscar toda la información directamente de las fuentes primarias para de esta manera procesarla

y realizar un análisis estadístico con el cual se determina la situación de la población objeto de estudio, basado en el estudio del marco teórico.

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) “*el enfoque de investigación cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías*”.

También el enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos siendo los principales los siguientes: Se inicia con una idea, se plantea el problema del estudio, se desarrolla el marco teórico, se establece el alcance, se definen las hipótesis y variables, se calcula y selecciona la muestra, se recolectan los datos de una muestra mediante un cuestionario, se analizan los datos mediante técnicas estadísticas y se elabora el reporte de investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Para Bernal (2010), “el método cuantitativo, es el tradicional, que se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, por lo tanto se deriva de un marco conceptual relacionado al problema planteado, trata de establecer relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Considerando que este método trata de generalizar los resultados”.

3.1.3. Nivel de Investigación

Se realiza un estudio descriptivo, se recolectan los datos mediante un trabajo de campo y se fundamenta el marco teórico en un estudio documental.

3.1.3.1. Estudio Descriptivo

En el presente estudio, el alcance de la investigación es de tipo descriptivo, debido a que se pretende describir fenómenos, contextos y eventos, que describen procesos de la empresa y las características de las personas.

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2010), *“el estudio descriptivo trata de encontrar específicamente propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Además también describe tendencias de un grupo o una población”*.

Según Tamayo (2004) la investigación descriptiva *“comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”*.

La investigación descriptiva, Sabino (1986) indica que *“trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”*.

Como lo indica Bernal (2010), en la investigación descriptiva, se muestran, narran, reseña, o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones o razones del porqué de las situaciones. La investigación descriptiva se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador, las cuales se soportan en encuestas, entrevistas, observación y revisión documental.

Al tratarse de un estudio descriptivo, la verificación de la hipótesis planteada anteriormente no se la realizará mediante comprobación estadística. En su defecto la verificación se la realizará de manera descriptiva, analizando cada una de las variables planteadas en la presente investigación.

3.1.3.2. Estudio de Campo

Taylor & Bodgan (1987) señalan que *“el trabajo de campo incluye tres actividades principales. La primera se relaciona con una interacción social no ofensiva: lograr que los informantes se sientan cómodos y ganar su aceptación. El segundo aspecto trata sobre los modos de obtener datos: estrategias y tácticas de campo. El aspecto final involucra el registro de los datos en forma de notas de campo escritas”*.

Como lo menciona Ramírez (1999) *“la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho”*.

Según Stracuzzi & Martins (2006) *“la Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta”*.

Con las definiciones expresadas anteriormente, el estudio de campo se realiza en las PYMEs del sector de la confección ubicados en la ciudad de Ambato, con la finalidad de establecer cómo se encuentra el sector de la confección y la problemática que afrontan los empresarios del sector.

3.1.3.3. Estudio Documental

Para Alfonso (1994) la investigación documental *“es un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. Al igual que otros tipos de investigación, éste es conducente a la construcción de conocimientos.”*

Según los autores Stracuzzi & Martins (2006) la investigación bibliográfica *“se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.”*

La investigación documental, la definen Latorre, del Rincón, & Arnal (2003) como *“el proceso dinámico que consiste esencialmente en la recogida, clasificación, recuperación y distribución de la información.”*

La presente investigación tiene como finalidad detectar, profundizar, analizar y ampliar los conceptos de diferentes autores que se han referido sobre el tema que se está tratando, reforzando los resultados de análisis del marco teórico obteniendo datos y literatura que está acorde del tema que se investiga y del problema que se ha detectado acerca del manejo de presupuestos que existe dentro de las PYMEs de la confección en la ciudad de Ambato, indagando esta información en libros, revistas, artículos, sitios web e investigando dentro de las mismas PYMEs.

3.2. Población y Muestra

La población objeto de estudio se encuentra en Ambato y en base al número de empresas Pyme de confecciones se calcula la muestra.

3.2.1. Población

La población con la cual se va a trabajar se encuentra dentro del sector de confecciones de Ambato, las cuales según el último Censo Económico realizado en el Ecuador, se registran 3 categorías relacionadas con la confección y comercialización de prendas de vestir, las cuales son:

- a) Fabricación de prendas de vestir excepto prendas de piel;

- b) Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir y calzado; y
- c) Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzado en puestos de venta y mercado.

Dentro de las categorías anteriormente mencionadas, se encuentran un total de 939 empresas del sector confecciones en Ambato. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC], 2010)

3.2.2. Muestra

Como lo indica Salinas (2012), “la muestra como su nombre indica es una parte que representa de la mejor manera la mayoría o todas las características del todo”

Cuando se realiza una investigación, “el total de observaciones en las cuales se esta interesado, sea su número finito o infinito, constituye lo que se llama una población. La muestra es una pequeña parte de la población estudiada. La muestra debe caracterizarse por ser representativa de la población” (Walpole, Myers, & Myers, 1999).

Tal como lo señala Briones (1995) “una muestra es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población, con márgenes de error calculables”.

Para el cálculo de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

Fórmula para calcular la Muestra

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N-1) E^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

E= Error de la muestra

N= Tamaño de la población

Calculo de la muestra:

Z= Valor Crítico correspondiente a un coeficiente de confianza del cual se desea hacer la investigación

n= Valor a determinar

N= 939

Z= 1,96

p= Proporcional de ocurrencia del evento

p= 0.50

q= 0.50

q= Proporcional de no ocurrencia del evento

E= 5%

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N - 1)E^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 939 * 0.5 * 0.5}{(939 - 1)0.05^2 + 1,96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 272,83$$

$$n \cong 273$$

De acuerdo al tamaño de la población y con el cálculo de la muestra, hemos logrado obtener 273 empresas las cuales deberán ser analizadas para conocer la problemática de las empresas del sector confecciones de Ambato.

3.3. Instrumentos de recolección de información

Para recolectar los datos, se elabora un instrumento de medición, que viene a ser el cuestionario.

3.3.1. El instrumento de medición (Cuestionario)

Según lo mencionado por Tamayo (2004) *“El cuestionario es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que, el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujete a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite además, aislar ciertos problemas que interesan, principalmente, reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”*.

El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados. El arte de construir un buen cuestionario descansa fundamentalmente en una buena experiencia, que se va adquiriendo sobre todo con las malas experiencias de utilizar un mal cuestionario. (Universidad de Antioquia - Centro de estudios de Opinión CEO., 2005)

En la presente investigación se utiliza la técnica de encuesta con su respectivo instrumento, el cuestionario, el cual será dirigido hacia los administradores de las PYMEs, con lo cual se obtendrá directamente la fuente desde los objetos de estudio.

El cuestionario se encuentra estructurado por tres grupos: En el primero se recaba información general de la empresa y de los empresarios, el segundo está conformado por las preguntas sobre la variable presupuesto y el tercer grupo de preguntas trata sobre la gestión económica y financiera en las Pymes.

Las preguntas del instrumento de medición se miden mediante una escala de Likert con una calificación desde 1 hasta 5.

El cuestionario se aplica a los gerentes, administradores o dueños de PYMEs orientada a las confecciones, con una duración de 20 minutos.

3.3.2. Validez y Confiabilidad

La validez y confiabilidad de las encuestas que se han aplicado esta realizada y aprobada con técnicas que han sido analizadas por expertos, tanto en investigación como del área y temas investigados, quienes aprobaron las encuestas acerca de la validación para proceder con la investigación.

3.4. Operacionalización de Variables

Mediante el estudio teórico, se definen dos variables de investigación, siendo: Presupuestos y gestión económica y financiera, relacionadas con los objetivos del estudio.

3.4.1. Variable Presupuesto

EL presupuesto es una herramienta que sirve de guía para poder determinar en que están siendo utilizados los recursos de las empresas y si su utilización está siendo adecuada. Esta herramienta permite además planificar posibles situaciones que pueden presentarse en el futuro de la empresa, lo cual nos ayuda a determinar las actividades que deben cumplirse para que el uso de los recursos sea eficiente.

3.4.1.1. Ingresos

De una forma técnica, el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2009, p. 20) indican la definición de ingresos donde menciona que “*son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de*

las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintas de las relacionadas con las aportaciones de inversores de patrimonio.”.

3.4.1.2. Gastos

Al igual que los ingresos, el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2009, p. 20) nos menciona que los gastos “*son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio”.*

3.4.1.3. Tesorería

Podemos definir la tesorería tal como lo define PROMOVE Consultoría E Formación (2012, p. 29) como “*el dinero líquido que la empresa posee, bien sea en caja o en bancos. Relacionando este concepto con el de fondo de maniobra podemos definir la tesorería como la diferencia entre la parte del capital que tiene la empresa que no está dedicada a financiación del inmovilizado y que, en consecuencia, está disponible para financiar el ciclo productivo y las necesidades reales del ciclo productivo de la empresa”.*

Tabla 5. Variable Presupuesto

Concepto	Categorías	Ítems Básicos	Técnicas De Instrumentos
1.Presupuesto	1.1. Ingresos	1.1.1. ¿Planifica usted sus ventas?	Encuesta / Cuestionario
		1.1.2. ¿Elabora usted un presupuesto de ventas?	
		1.1.3. ¿El presupuesto de ingresos de corto plazo es útil para tomar decisiones?	
		1.1.4. ¿El presupuesto de ingresos de largo plazo, permite a la empresa permanecer en el mercado?	
		1.1.5. ¿Se realizan rebajas y descuentos en las ventas?	
		1.1.6. ¿Se controlan los ingresos que se registran en la empresa?	
	1.2. Gastos	1.2.1. ¿Elabora usted un presupuestos de costos de producción?	
		1.2.2. ¿En el plan de producción considera mejorar los productos, adquiriendo materia prima de calidad?	
		1.2.3. ¿En la elaboración del presupuesto de producción considera reducir los costos?	
		1.2.4. ¿La mano de obra está capacitada?	
		1.2.5. Se está utilizando el 100% de la capacidad productiva de su fábrica?	
		1.2.6. ¿Planifica usted la compra de materias primas?	
		1.2.7. ¿Cuántos proveedores tiene?	
		1.2.8. ¿Elabora usted un presupuestos de gastos operativos?	
		1.2.9. ¿Elabora usted un presupuesto de publicidad y promoción?	
	1.3. Tesorería	1.3.1. ¿Elabora usted un flujo de efectivo?	
		1.3.2. ¿Tiene políticas y procedimientos establecidos para el manejo del efectivo?	
		1.3.3. Tiene políticas establecidas para la cobranza de los clientes?	
		1.3.4. ¿Controla usted el manejo de los fondos de su empresa?	

Fuente: Elaboración propia.

3.4.2. Variable Gestión económica y financiera

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

3.4.2.1. Información Financiera

La información financiera, tal como lo define Vidales Rubí (2003, p. 259) “*es el conjunto de datos que se emiten en relación con las actividades derivadas del uso y manejo de los recursos financieros asignados a una institución. Es aquella información que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas y por lo tanto es procesada y concentrada para uso de la gerencia y personas que trabajan en la empresa.*”

3.4.2.2. Sistema de Control Financiero

Como Control Financiero, Taurel (2014) menciona que “*El control financiero puede entenderse como el estudio y análisis de los resultados reales de una empresa, enfocados desde distintas perspectivas y momentos, comparados con los objetivos, planes y programas empresariales, tanto a corto como en el mediano y largo plazo*”.

3.4.2.3. Gestión financiera

La Federación Andaluza de Municipios y Provincias (2004) nos menciona que “*la gestión financiera de la empresa se preocupa de la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo. Hablamos de largo plazo cuando nos referimos a recursos necesarios en períodos superiores a un año para ser asignados a inversiones cuya vida supere el ciclo de explotación de la empresa. Por otro lado, la gestión financiera a corto plazo se preocupa de la problemática relacionada con la financiación del activo circulante.*”

Tabla 6. Variable Gestión económica y Financiera

Concepto	Categorías	Ítems Básicos	Técnicas De Instrumentos
2. Gestión económica y financiera	2.1. Información financiera	2.1.1. ¿Conoce usted la información financiera que genera su negocio?	Encuesta / Cuestionario
		2.1.2. ¿Dispone de estados financieros?	
		2.1.3. ¿Considera que los resultados financieros esperados son óptimos?	
		2.1.4. ¿Con que frecuencia revisa los estados financieros?	
		2.1.5. ¿Percibe que las competencias del personal de contabilidad no permite que en la empresa se realice un correcto manejo de los presupuestos y los estados financieros?	
		2.1.6. ¿Considera que es importante que se cumpla con todas las leyes y reglamentos para el registro de las operaciones contables de las empresas?	
		2.1.7. ¿Considera que es necesario que las personas encargadas de controlar los presupuestos y estados financieros tengan una formación especial?	
	2.2. Sistema de control financiero	2.2.1. ¿Utiliza indicadores financieros para poder cuantificar la gestión de su empresa?	
		2.2.2. ¿Tiene implementado algún sistema de control financiero en la empresa?	
		2.2.3. ¿Tiene establecido quienes son las personas responsables del manejo de dinero?	
		2.2.4. ¿Existe un correcto análisis de los factores que afectan a los ingresos y gastos dentro de la empresa?	
	2.3. Gestión financiera	2.3.1. ¿Tiene alguna línea de crédito?	
		2.3.2. ¿Tiene necesidad de financiamiento para invertir en la fábrica en el largo plazo?	
		2.3.3. ¿Se ha identificado un mapa de procesos donde se identifican los procesos estratégicos de la actividad de la empresa?	
		2.3.4. ¿Dispone su empresa un sistema informático el cual permita la gestión automatizada de la información?	
		2.3.5. ¿Se explota adecuadamente la información obtenida por el sistema de gestión para evaluar el cumplimiento de objetivos?	
		2.3.6. ¿Dispone la empresa de una base de datos permanentemente actualizada con información estructurada de clientes y del mercado?	

Fuente: Elaboración propia.

3.5. Plan para la Recolección de la Información

Tabla 7. Plan de recolección de datos

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
2. ¿De qué personas?	Administrativos y expertos
3. ¿Sobre qué aspectos?	Presupuestos Gestión económica
4. ¿Quiénes?	Investigador: Edwin Ávila
5. ¿Cuándo?	Año lectivo 2014-2015
6. ¿Dónde?	Sector de confección de las PYMEs
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas
9. ¿Con qué?	Cuestionario
10. ¿En qué situación?	Normal

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Dentro del análisis e interpretación de resultados se encuentra el análisis descriptivo de la información receptada mediante la aplicación de la encuesta a los diferentes establecimientos que fueron seleccionados para el efecto.

El análisis de datos, tal como lo menciona Pérez Álvarez (2012) *“es la actividad de transformar un conjunto de datos con el objetivo de poder verificarlos muy bien dándole al mismo tiempo una razón de ser o un análisis racional. Consiste en analizar los datos de un problema e identificarlos”*.

El análisis de datos permite la correcta interpretación de la información obtenida. Kerlinger (1983) menciona que *“la interpretación se realiza en términos de los resultados de la investigación. Esta actividad consiste en establecer inferencias sobre las relaciones entre las variables estudiadas para extraer conclusiones y recomendaciones. La interpretación se realiza en dos etapas:*

- a) Interpretación de las relaciones entre las variables y los datos que las sustentan con fundamento en algún nivel de significancia estadística.*
- b) Establecer un significado más amplio de la investigación, es decir, determinar el grado de generalización de los resultados de la investigación”*

4.1. Datos Generales

Dentro de los datos generales, tenemos los diferentes datos básicos de la información que se ha podido receptor por parte de los empresarios, los cuales también serán motivo de análisis para identificar perfiles tanto de empresas como de empresarios.

4.1.1. Ocupación de los empresarios

Con respecto a las ocupaciones detalladas por los encuestados, podemos apreciar que la mayor cantidad de estos son los responsables del local comercial con el 22.18% del total de empresas investigadas, esto indica que la administración en ciertas ocasiones no es la adecuada, debido a que al encontrarse solamente un responsable, no siempre esta persona se encarga de realizar una correcta administración de los recursos generados en el desarrollo comercial. El segundo grupo más grande de personas encuestadas se encuentran en las personas encargadas de llevar la contabilidad de las empresas con el 21.45% del total de las personas encuestadas, quienes tiene mejor control de las actividades debido a que cuentan con la información detallada de cada actividad realizada por la empresa.

Gráfico 8 – Ocupación de los empresarios



Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Género de los empresarios

De las personas encuestadas, por su género han sido clasificadas en Masculino y Femenino, donde podemos apreciar que la mayor cantidad de personas encuestadas han sido de género masculino, siendo el 53.82% del total de los encuestados de este género, mientras que del género femenino tenemos el 46.18%.

Gráfico 9 – Género de los empresarios



Fuente: Elaboración propia

4.1.3. Edad de los empresarios

Para el análisis de las edades de las personas encuestadas se han establecido rangos, dentro de los cuales tenemos que la mayor concentración de personas encuestadas se encuentran en un rango de edad de más de 45 años, lo cual nos indica que la mayor cantidad de personas encuestadas son personas con mayor experiencia en el ámbito comercial. Se puede destacar también el emprendimiento en este sector, debido a que el segundo mayor rango de encuestados se encuentra entre la edad de 25 y 30 años, lo cual nos demuestra que el mercado se encuentra abierto para nuevos emprendimientos, con nuevas ideas que puedan aumentar la competitividad en el sector.

Gráfico 10 – Edad de los empresarios



Fuente: Elaboración propia

4.1.4. Sector Productivo de la empresa

Del total de las encuestas realizadas, se tiene que el 29.09% de estas empresas corresponden a comercios dedicados a la confección y venta directa al consumidor es decir, se encargan de realizar el proceso de manera completa, desde la confección de las prendas de vestir hasta la comercialización directa al consumidor en sus respectivos lugares de venta. Por otro lado, el 25.09% de estas empresas se dedican únicamente a la confección de prendas de vestir, pero su comercialización se la realiza a través de intermediarios, es decir no tienen un canal de distribución directo al consumidor. Tenemos también 24.73% de estas son empresas dedicadas exclusivamente al trabajo en maquila, esto significa que únicamente realizan ciertas actividades del proceso productivo de la confección.

Gráfico 11 – Sector Productivo de la empresa

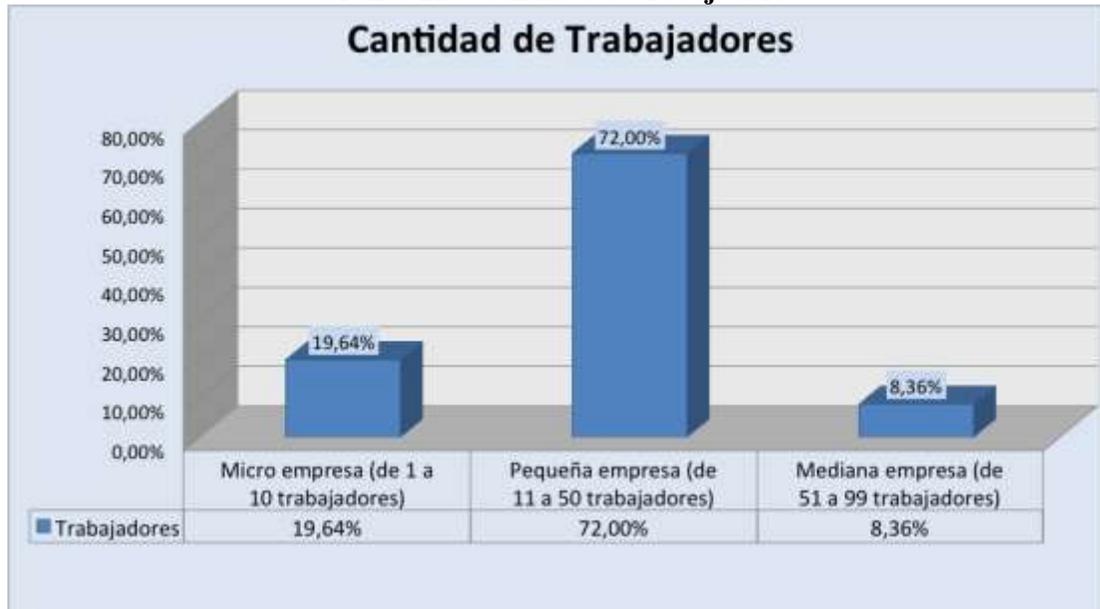


Fuente: Elaboración propia

4.1.5. Cantidad de trabajadores

De acuerdo a la definición de micro, pequeña y mediana empresa, se han establecido estos criterios de acuerdo a la cantidad de trabajadores que se encuentran de forma continua trabajando dentro de la empresa. De esta manera se ha determinado que de las encuestas realizadas, el 72.00% corresponde a empresas que se encuentran dentro del grupo de Pequeñas Empresas, esto quiere decir que el número de trabajadores que oscilan en filas de organización son entre 11 y 50 trabajadores que se encuentran desempeñando funciones de manera continua. El 19.64% empresas se ubican dentro del grupo de Micro Empresas, es decir tienen entre 1 y 10 colaboradores para el desarrollo de las actividades comerciales. Adicionalmente el 8.36% del total de empresas se encuentran dentro de la categoría de Medianas Empresas, es decir entre 50 y 99 trabajadores. Cabe resaltar que la cantidad máxima de trabajadores en la Mediana Empresa es de 55 colaboradores.

Gráfico 12 – Cantidad de trabajadores



Fuente: Elaboración propia

4.1.6. Antigüedad de la empresa

En cuanto a la antigüedad de la empresa, se han establecido rangos, dentro de los cuales tenemos el 36% de las empresas tienen más de 20 años en el mercado de la confección y comercialización de prendas de vestir, lo cual nos permite determinar que el sector se ha mantenido de una manera estable a lo largo del tiempo, puesto que adicionalmente, tenemos 24.36% de empresas con una antigüedad entre 15 y 20 años en el mercado. Estos datos, sin duda nos permiten deducir que el sector es un sector muy estable y que, a pesar de las crisis vividas en décadas anteriores, ha sabido salir adelante y sobrellevar las diferentes adversidades, debido al dinamismo del mismo mercado que ha permitido que el sector no se caiga en una recesión.

Gráfico 13 – Antigüedad de la empresa



Fuente: Elaboración propia

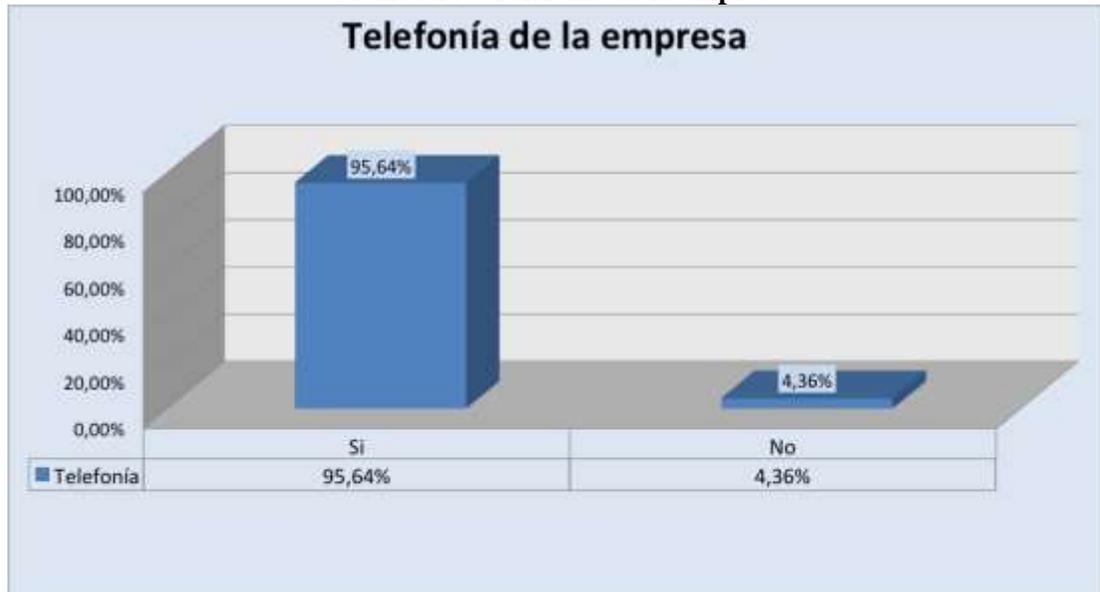
4.1.7. TICs

Dentro de la categoría de TICs se han establecido tres variables que nos permiten detectar si las empresas se encuentran actualizadas en cuanto a herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus empresas.

4.1.7.1. Telefonía de la empresa

Dentro de la era tecnológica, es difícil pensar en personas y principalmente empresas las cuales no cuenten con un número telefónico, sin embargo, dentro de las empresas gestionadas, encontramos que 12 de estas no cuentan con el servicio de telefonía para sus empresas, la forma de contacto con ellos es mediante visitas en sus respectivos puntos de venta. El 95.64% tienen el servicio de telefonía.

Gráfico 14 – Telefonía de la empresa

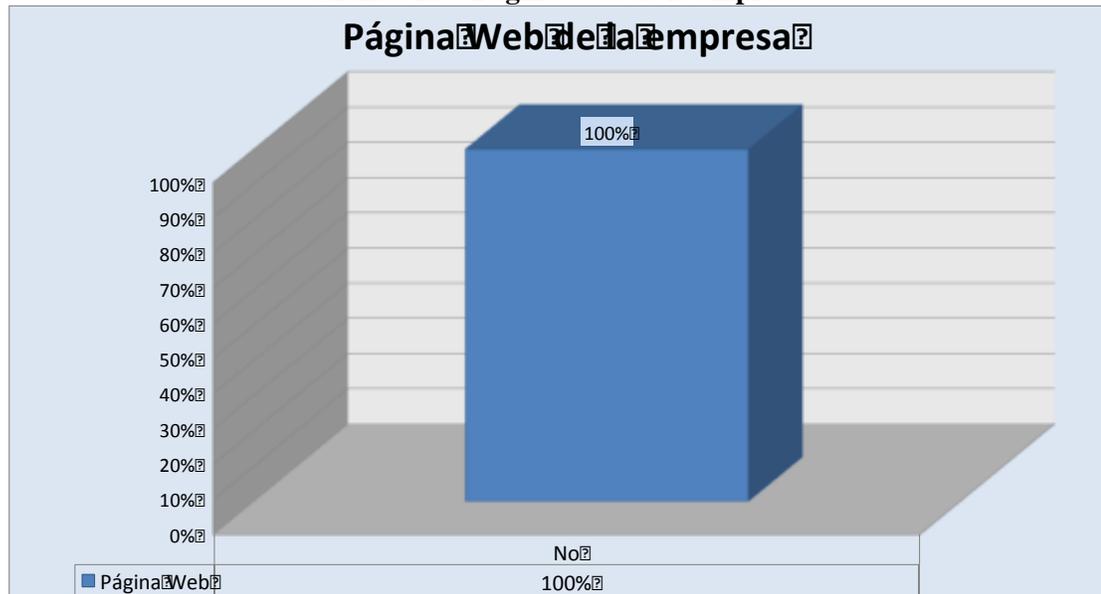


Fuente: Elaboración propia

4.1.7.2. Página Web de la empresa

Dentro del análisis de las TIC se ha incluido las Páginas Web, debido a que en la actualidad, la mayoría de negocios han implementado un contenido virtual de sus productos y servicios. Lastimosamente en el sector analizado en esta investigación, no se ha logrado identificar empresas que cuenten con una Página Web donde se promocionen sus productos y servicios. En ciertas ocasiones las personas encuestadas manifestaron que el mercado en el cual se desenvuelven, no permite que estas empresas realicen tal inversión. De cualquier manera, se ha dejado planteado la posibilidad, pudiendo este tema, ser de interés para futuras investigaciones en el sector. El 100% de las empresas no tienen página web.

Gráfico 15 – Página Web de la empresa

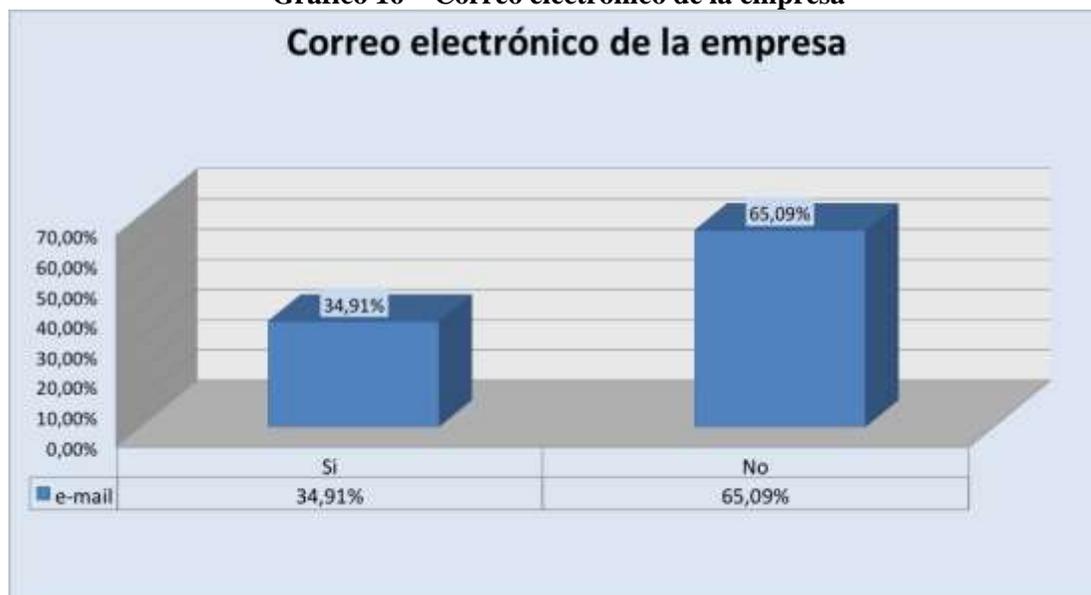


Fuente: Elaboración propia

4.1.7.3. Correo electrónico de la empresa

Uno de los elementos más utilizados en la actualidad para la comunicación y envío de información es sin duda el correo electrónico, sin embargo, pocas son las empresas del sector las cuales cuentan con esta herramienta de comunicación y han hecho uso de la misma. Solamente el 34.91% de empresas del total investigadas utilizan de manera frecuente el correo electrónico, siendo la principal función de uso la recepción de las facturas electrónicas que ciertos proveedores les envían y que es información primordial y necesaria para poder realizar sus actividades principalmente tributarias. Mientras tanta, tenemos que el 65.09% de empresas han indicado no tener una cuenta de correo electrónico o simplemente la tienen pero por la falta de uso, no recuerdan la dirección de la misma.

Gráfico 16 – Correo electrónico de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Se concluye de que la mayoría son empresas que corresponden al grupo de Pequeñas Empresas por su cantidad de trabajadores; empresas las cuales dedicadas netamente a la confección y comercialización directa de sus productos a los consumidores finales, y además son empresas que presentan una considerable experiencia en el sector comercial por sus años de servicio, a pesar de ello debemos destacar la deficiencia en el desarrollo en cuanto al factor tecnológico, que sin duda, es un limitante que no ha sido explotado aún y es un campo en el cual se podrían desarrollar para la expansión de las empresas.

Las personas que se encuentran al frente de las empresas son en su mayoría personas de género masculino, de edad mayor a 45 años, quienes son los propietarios, gerentes o administradores directos de las empresas.

De la misma manera podemos apreciar que existe juventud en la administración de estas empresas, siendo esta una ventaja, puesto que con nuevas ideas existe la posibilidad de expansión de la empresa, la cual se encuentra consolidada en el sector, debido a que la mayoría cuenta con más de 5 años en el sector de confecciones.

4.2. Variable presupuesto

Sobre la variable presupuesto se han expuesto tres indicadores principales, los cuales serán analizados den tres grupos que nos permitirán conocer la situación actual de las empresas en el ámbito de la presupuestación.

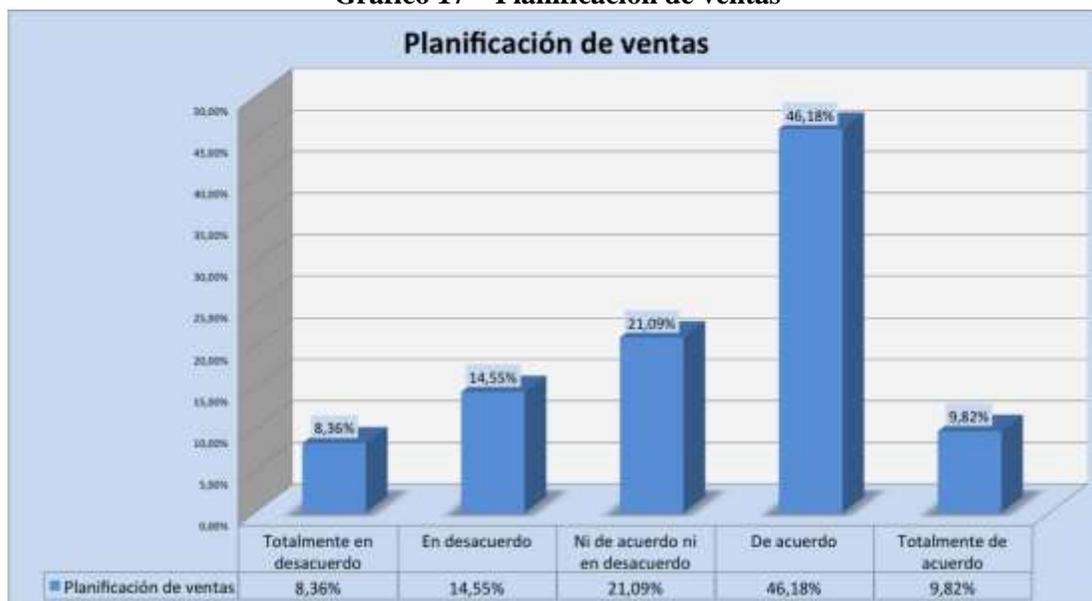
4.2.1. Variable de ingresos

Dentro de la variable de ingresos se han identificado varios ítems, los cuales serán analizados de manera individual para poder tener un conocimiento más amplio sobre la situación de los ingresos de las empresas

4.2.1.1. Planificación de ventas

Con el interés de conocer si se planifican de alguna manera las ventas a realizar dentro de las empresas se ha establecido la pregunta, teniendo como resultado que el 56.00% de las empresas investigadas si realizan una planificación de sus ventas, es decir mantienen un seguimiento a sus ventas y en base a esto realizan una planificación de lo que en el fututo se deberá producir para no mantener un inventario excesivo en las bodegas. Adicionalmente, tenemos que el 21.09% de empresas que en algunas ocasiones realizaron esta planificación, a pesar de que no la realizan de manera continua, y, el 22.91% de las empresas han indicado que no han realizado una planificación de las ventas que realizan.

Gráfico 17 – Planificación de ventas



Fuente: Elaboración propia

4.2.1.2. Presupuesto de ventas

De total de empresas encuestadas, tenemos que el 49.81% de las empresas si elaboran un presupuesto de ventas, a través del cual pueden realizar el seguimiento y que a su vez va encaminado junto con la planificación que realizan de sus ventas, de esta manera, tener claros los objetivos que se quieren lograr y programar estrategias para su cumplimiento. Cabe mencionar además que el 28% de las empresas realizan esporádicamente un presupuesto de ventas, es decir no lo realizar de forma habitual, más bien solo en temporadas específicas, y adicionalmente tenemos el 22.18% de empresas las cuales no han realizado anteriormente un presupuesto sobre el cual pudieran controlar las ventas realizadas.

Gráfico 18 – Presupuesto de ventas

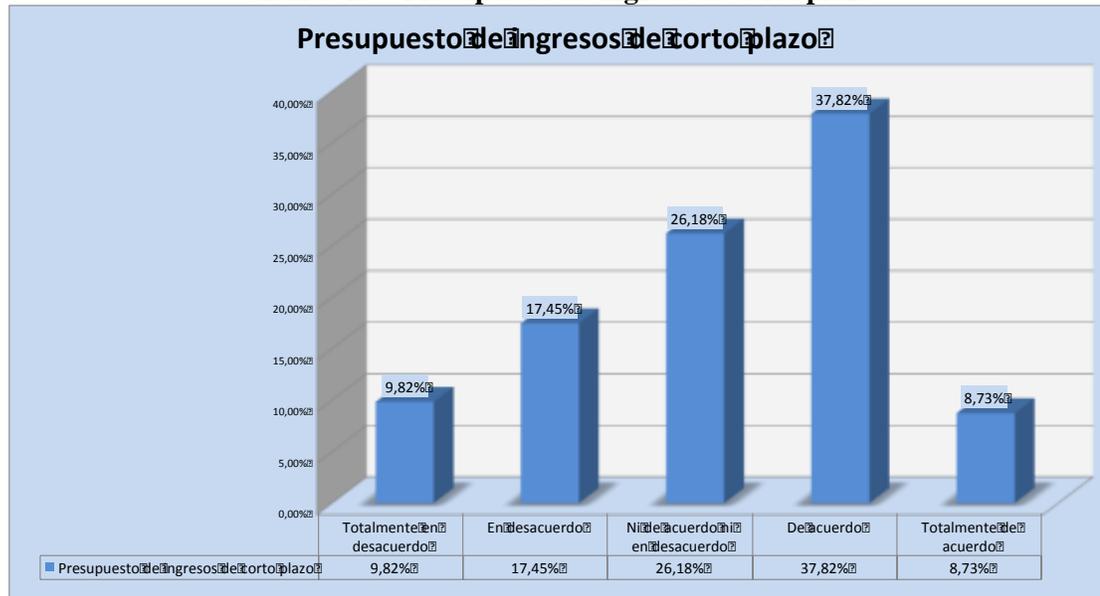


Fuente: Elaboración propia

4.2.1.3. Presupuesto de ingresos de corto plazo

De acuerdo con las respuestas otorgadas por parte de las empresas investigadas, se ha obtenido como resultado que el 46.55% de las empresas consideran que el presupuesto de ingresos a corto plazo es útil para la toma de decisión, esto porque, en el corto tiempo se puede analizar su cumplimiento, y de esta manera establecer si lo planificado esta acorde a la realidad del sector y de la empresa, o si es necesario realizar un ajuste al presupuesto para poder cumplir con los objetivos de la empresa. Tenemos también al 26.18% de empresas las cuales no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con lo planteado, esto porque no consideran que esta herramienta como un sustento para poder tomar decisiones sobre el futuro de la empresa, Adicionalmente, el 27.27% de empresas mencionan que no están de acuerdo de que el presupuesto de ingresos al corto plazo sea útil para tomar decisiones, en algunos casos mencionan que depende mucho de la temporada y la situación socio-económica que se esté desarrollando en el momento.

Gráfico 19 – Presupuesto de ingreso de corto plazo



Fuente: Elaboración propia

4.2.1.4. Presupuesto de ingresos de largo plazo

De acuerdo con lo indagado en las empresas investigadas, la mayoría no consideran que el presupuesto de ingresos a largo plazo permita a la empresa permanecer en el mercado, esto debido a que el 52.73% de empresas han manifestado estar en desacuerdo con lo planteado, puesto que la mayoría de ellas consideran que, a pesar de utilizar esta herramienta, dependerá mucho de factores externos, los cuales no pueden ser controlados por los empresarios, como los factores políticos, económicos, sociales, no solo a nivel local, sino también a nivel internacional. Existen también un 20.00% empresas las cuales no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta consulta, esto se debe a que si bien, el planificar resulta conveniente porque se sabe que es lo que se desea conseguir, muchas de las veces esta planificación no se cumple debido a inconvenientes presentados a lo largo del proceso que impiden su culminación y, el 27.38% del total de empresas indican que el presupuesto de largo plazo permite permanecer en el mercado.

Gráfico 20 – Presupuesto de ingresos de largo plazo



Fuente: Elaboración propia

4.2.1.5. Rebajas y descuentos sobre ventas

De acuerdo a lo señalado por las empresas investigadas, tenemos que el 52.36% de empresas mencionan que no realizan rebajas o descuentos sobre los productos que comercializan, debido a que, según lo mencionado por algunas de estas empresas el realizar rebajas y descuentos afectan a sus utilidades, las cuales, indican, que no son lo suficientemente altas como poder realizar descuentos en sus productos. El 17.45% de empresas indican que si bien no están ni en acuerdo ni desacuerdo, en ocasiones es importante realizar este tipo de promociones, no solamente para reducir inventarios amortizados por mucho tiempo, sino también como incentivo para los clientes, como una actividad para fidelizar al cliente. Adicionalmente, el 30.18% de empresas han indicado que si realizan actividades de descuentos y rebajas en las ventas, principalmente cuando se trata de inventarios que se han mantenido en bodega por mucho tiempo, para poder incluir nuevos productos.

Gráfico 21 – Rebajas y descuentos sobre ventas



Fuente: Elaboración propia

4.2.1.6. Control de ingresos

En lo que respecta al control de ingreso en la empresa se ha logrado determinar que el 10.91% de empresas cuentan con un control total de los ingresos que se realizan en la empresa, el 31.18% de empresas tienen controlado en un 80% los ingresos que se registran en la empresa, el 20.36% de empresas mantienen un control parcial de los ingresos de la empresa, el 11.27% de empresas casi no realizan controles de los ingresos, y por último el 23.27% del total de empresas no tiene ningún control de los ingresos. Según lo indicado por las personas encuestadas, las empresas que no mantienen control sobre los ingresos se debe a que los mismos propietarios están a cargo de estos, pero no ven la necesidad de mantener un registro de lo que genera su empresa, a diferencia de quienes si tienen el control de los ingresos, quienes mantienen registros diarios de lo que ha ingresado a las cuentas de sus empresas y de esta manera controlan el recurso económico.

Gráfico 22 – Control de ingresos



Fuente: Elaboración propia

4.2.1.7. Conclusión análisis de la variable Ingresos

Según la información analizada, podemos concluir de forma general que, las empresas en su mayoría realizan de manera adecuada la planificación y control de sus ventas, debido a que generalmente utilizan la herramienta presupuesto para mantener controlado tanto las ventas como los ingresos generados.

Adicionalmente, se debe destacar que las empresas se encuentran enfocadas al corto plazo, debido a la inestabilidad económica y política actual, no es posible tener una visión en el largo plazo.

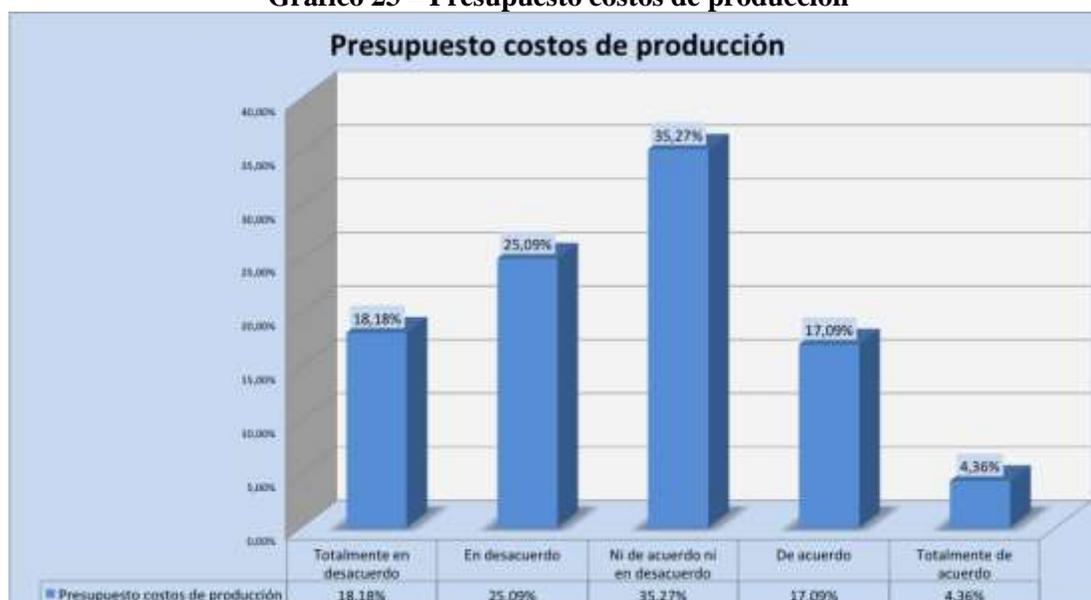
4.2.2. Variable de Gastos

Dentro del grupo de la variable gastos, vamos a determinar cómo las empresas proceden para determinar sus costos de producción y cuál es el control que realizan sobre los diversos gastos que se generan dentro de la empresa.

4.2.2.1. Presupuesto costos de producción

Dentro de las empresas que han sido investigadas encontramos que el 43.27% de las empresas no han elaborado nunca un presupuesto sobre los costos de producción de sus empresas, el 35.27% de empresas lo realizan de manera parcial, debido a que, según lo analizado no se han tomado en cuenta todos los factores que involucran la producción, y solamente el 21.45% de empresas realizan habitualmente un presupuesto de costos de producción. Esta información sin duda nos demuestra que no se está ejerciendo el control necesario sobre los costos que genera la confección de prendas de vestir.

Gráfico 23 – Presupuesto costos de producción



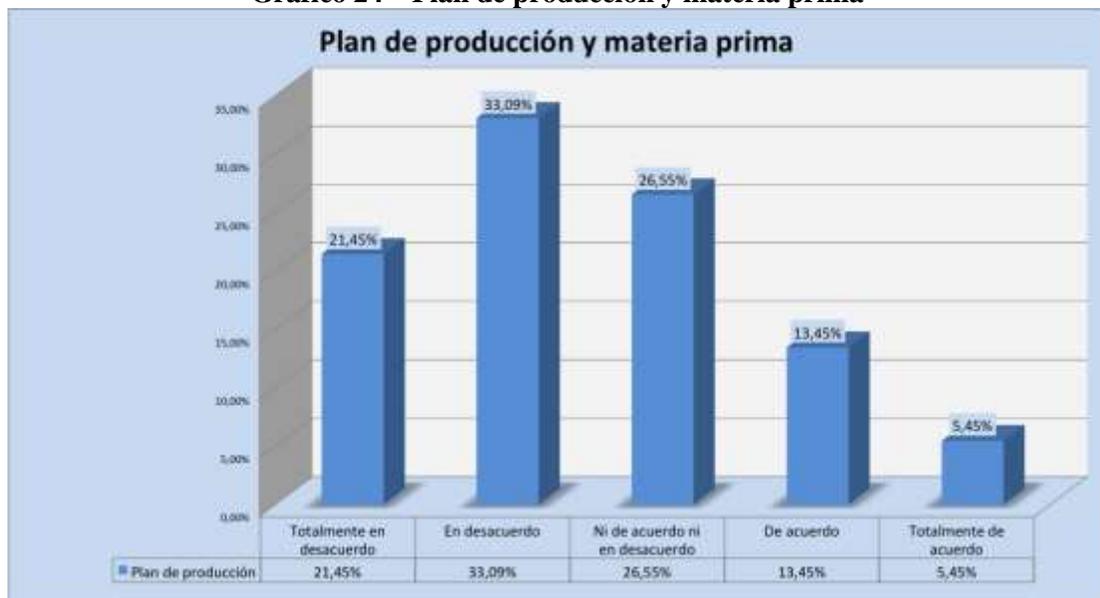
Fuente: Elaboración propia

4.2.2.2. Plan de producción y materia prima

Del total de empresas encuestadas, se ha podido determinar que el 54.54% de las empresas no consideran dentro de su plan de producción mejorar sus productos con materia prima de calidad. Según lo indicado por los encuestados, la adquisición de materia prima de mejor calidad resulta más costosa, lo cual implica que el costo por prenda se incrementa y a su vez su precio de venta, esto podría llegar a generar una

pérdida de ventas de sus productos, puesto que muchas de las veces los consumidores prefieren un precio menor a una prenda con materiales de mejor calidad. A pesar de ello, el 26.55% de empresas indican que en ciertas ocasiones se ha realizado la adquisición de mejores materiales para su producción, los cuales en algunos casos dieron los resultados esperados, en otros provocaron reducción en sus volúmenes de ventas. Adicionalmente, el 18.9% del total de las empresas indican que si consideran la mejora de sus materias primas para la producción dentro de sus planes de producción.

Gráfico 24 – Plan de producción y materia prima



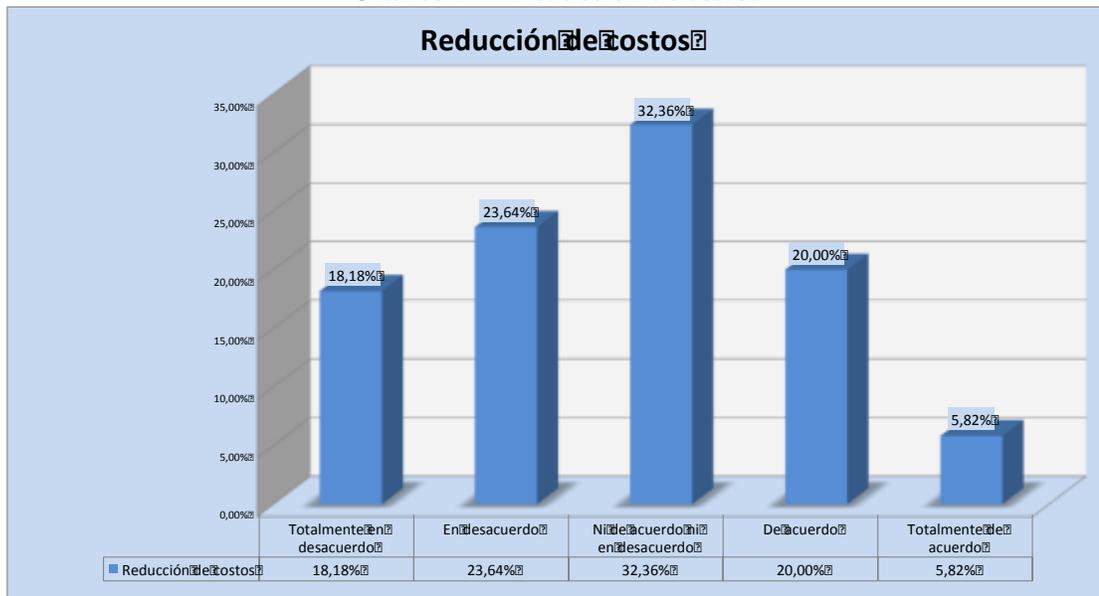
Fuente: Elaboración propia

4.2.2.3. Reducción de costos

Del total de empresas investigadas, los resultados obtenidos nos indican que el 41.82% de empresas no consideran la idea de reducir los costos de producción dentro de sus empresas, puesto que, de acuerdo a lo manifestado por varias empresas, el incremento de precios en materias primas, mano de obra y otros costos que involucran la producción, no permiten que se reduzcan los costos de producción y muchas de las veces si se desea realizar una reducción de costos, se debe sacrificar el beneficio de la empresa, factor que es limitado en estas empresas, por tal motivo no encuentran factible una reducción de

costos. De igual manera tenemos al 32.36% de empresas investigadas que indican que de ser posible si se pueden considerar costos de producción, revisando sus procesos productivos y mejorándolos para aprovechar al máximo los recursos. Adicionalmente, tenemos el 25.82% de empresas las cuales han sabido manifestar que se encuentran en constate revisión de sus procesos productivos para mejorarlos y poder realizar una reducción de costos, para poder tener un precio de venta más competitivo en el mercado

Gráfico 25 – Reducción de costos



Fuente: Elaboración propia

4.2.2.4. Mano de obra capacitada

De todas las empresas que han sido investigadas, el 9.82% de empresas consideran que la mano de obra que se encuentra trabajando en sus empresas no está capacitada en sus funciones, de acuerdo al análisis , se debe a que muchas de las personas son nuevas en sus puestos y no conocen al 100% las funciones que deben desempeñar. De la misma manera tenemos al 24,73% de las empresas que supieron manifestar que su personal se encuentra capacitado parcialmente para el desempeño de las funciones que la empresa requiere. Además tenemos el 65.46% del total de empresas las cuales indican que su

personal está capacitado entre un 75% y 100% para poder realizar todos los procesos de manera correcta.

Gráfico 26 – Mano de obra capacitada



Fuente: Elaboración propia

4.2.2.5. *Uso de la capacidad instalada*

Del total de empresas analizadas en la investigación, se ha podido determinar que existe un 3.27% de empresas que están al mínimo de su producción debido a que se encuentran actualmente con inventario y el mismo no ha rotado lo esperado para poder continuar su producción normal. Tenemos también el 15.27% de empresas que se encuentran con un promedio de 30% de la capacidad de la empresa, debido a que las ventas se encuentran en un bajo nivel y no existe la necesidad de generar más productos. Adicionalmente tenemos el 25.45% del total de empresas las cuales se encuentran utilizando la mitad de la capacidad de producción total de la empresa. Tenemos también la mayoría de empresas, siendo un total del 41.45% de empresas, las cuales se encuentran ocupando su capacidad de producción en hasta en un 80%, y finalmente el 14.55% de empresas que se encuentran ocupando el 100% de su capacidad productiva.

Gráfico 27 – Uso de la capacidad instalada



Fuente: Elaboración propia

4.2.2.6. *Compra de materia prima*

De todas las empresas que han sido encuestadas, se ha logrado identificar que solamente el 5.45% del total de empresas no planifican la compra de materias primas, el 21.82% de empresas en ciertas ocasiones realizan la planificación de sus compras de materia prima requerida para la producción, al igual que el 36.73% de empresas las cuales planifican parcialmente las compras de materias primas, esto sucede debido a que, según lo comentan las personas encuestadas, esta planificación se la realiza solamente en ciertos meses que son de temporada para estas empresas. Adicionalmente, el 32.73% de empresas planifican constantemente las compras necesarias de materias primas para la producción, y el 3.27% de las empresas son quienes realizan siempre las planificación de las compras, con la finalidad de mantener siempre los inventarios de materias primas abastecidos y no presentar inconvenientes en el proceso productivo.

Gráfico 28 – Compra de materia prima

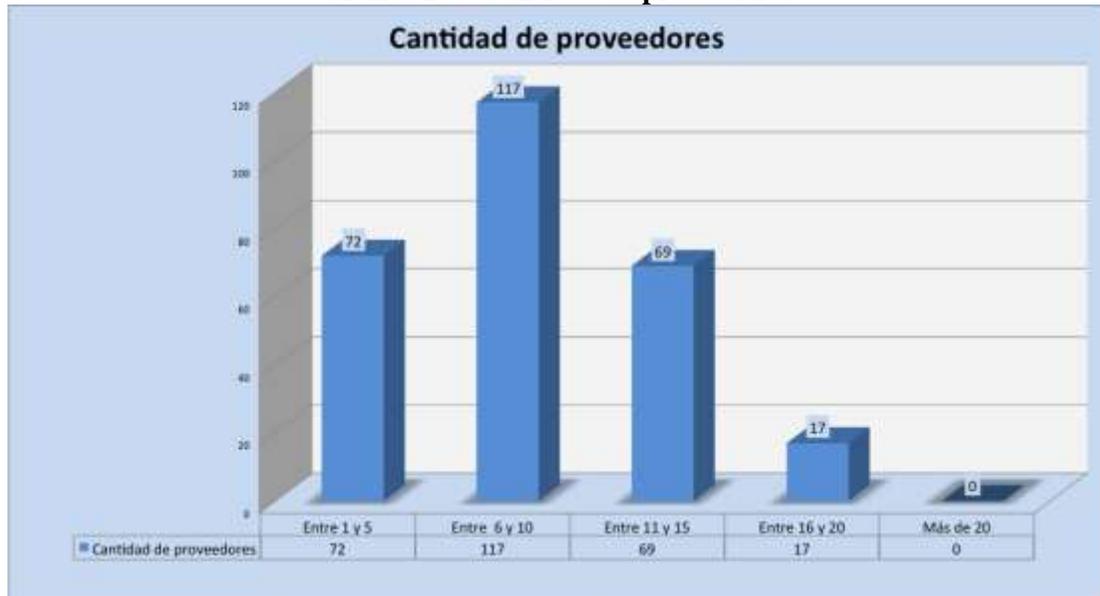


Fuente: Elaboración propia

4.2.2.7. Cantidad de proveedores

Del total de empresas que han sido investigadas, presentamos que 72 empresas tienen entre 1 y 5 proveedores, 117 se manejan con entre 6 y 10 proveedores, 69 empresas tienen entre 11 y 15 empresas proveedoras de materias primas e insumos necesarios para el proceso productivo, 17 empresas tienen entre 16 y 20 empresas proveedores y no hay empresas que tengan más de 20 proveedores. De la información receptada, podemos apreciar que las empresas prefieren manejarse con un máximo de 10 proveedores de sus materias primas, esto porque consideran que no es necesario contar con demasiado proveedores debido a que, entre los proveedores existen diferencias de precios de las materias primas y muchas veces prefieren tener un solo proveedor por cada materia prima para no incurrir en un incremento del costo de producción.

Gráfico 29 – Cantidad de proveedores



Fuente: Elaboración propia

4.2.2.8. Presupuesto de gastos

De acuerdo a la información presentada por las empresas entrevistadas, el 15.64% de estas definitivamente no elaboran un presupuesto de sus gastos operativos, el 29.09% de estas empresas solamente consideran ciertos gastos para el análisis de sus gastos, el 34.18% lo realizan de forma parcial, es decir, en ciertas ocasiones realizan un presupuesto de los gastos operativos, mientras que el 19.64% de las empresas lo realizan de forma constante y el 1.45% de empresas siempre realizan este presupuesto. De esta información podemos deducir que generalmente no se realizan los presupuestos de gastos operativos dentro de las empresas, razón por la cual se genera un desfase en el recurso económico que repercute en el desenvolvimiento de la empresa.

Gráfico 30 – Presupuesto de gastos



Fuente: Elaboración propia

4.2.2.9. Presupuesto de publicidad

De las empresas que han sido investigadas, podemos apreciar que el 39.64% de las empresas nunca han realizado un presupuesto para la publicidad de la empresa, el 31.64% de empresas indican alguna vez destinado premeditadamente un presupuesto para publicidad de sus empresas, el 18.55% de empresas indican que se realiza la presupuestación esporádicamente, el 6.91% indican que frecuentemente realizan la presupuestación para la publicidad, y solamente el 3.27% de las empresas encuestadas mencionan mantener un presupuesto constante para la publicidad.

Gráfico 31 – Presupuesto de publicidad



Fuente: Elaboración propia

4.2.2.10. Conclusión análisis de la variable Gastos

Sobre la información obtenida, podemos destacar que, en el tema de gastos no existe un control adecuado de los mismos, puesto que en la mayoría de las empresas no se manejan con las herramientas de presupuestos de gastos operativos y publicidad, los cuales también representan gastos para las empresas, pero no se los estaba considerando como tales.

Otro factor principal a analizar es el hecho de que la mayoría de empresas no se plantean una mejora en la materia prima y por ende en sus productos mismos, esto debido a que consideran que esto puede llegar a ocasionar una subida de precios y conlleve una disminución en el volumen de ventas.

En cuanto a la capacidad de la empresa y de su mano de obra, podemos deducir que en su mayoría cuentan con mano de obra calificada para desempeñar sus funciones de tal manera que el proceso productivo no se vea afectado. Además, la utilización de la capacidad de producción de la empresa es alta, debido a que en su gran mayoría se

encuentran utilizando más del 80% de su capacidad, siendo este un aspecto positivo, debido a que no existe un desperdicio de infraestructura y maquinaria que puedan generar pérdidas imperceptibles con maquinaria en deterioro.

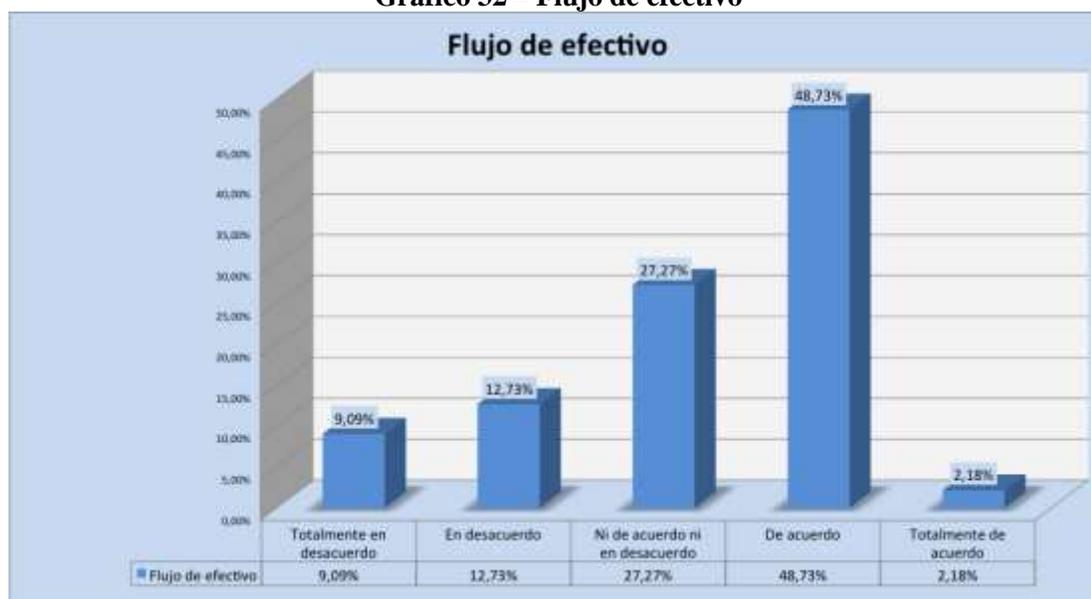
4.2.3. Variable de Tesorería

Para determinar el manejo de la parte de tesorería, que se encarga del manejo del factor económico de la empresa, se analizarán los siguientes ítems que permitirán determinar el desempeño del área.

4.2.3.1. Flujo de efectivo

De acuerdo con la información entregada por las empresas encuestadas, el 9.09% de estas no han realizado un flujo de efectivo para el manejo económico de sus empresas, el 12.73% del total de las empresas en alguna ocasión utilizaron la herramienta del flujo de efectivo para administrar su recurso, el 27.27% de las empresas eventualmente utiliza el flujo de efectivo, principalmente cuando necesitan mayor liquidez para la empresa, el 48.30% de las empresas utilizan frecuentemente esta herramienta y el 2.18% de las empresas siempre recurren a esta herramienta para conocer cómo se encuentran la liquidez de sus empresas. Con la información recabada podemos deducir que en su mayoría, las empresas recurren a la utilización de este tipo de herramientas para mantener un control de su recurso económico, lo cual es una señal de que el control de este recurso es administrado de manera correcta.

Gráfico 32 – Flujo de efectivo



Fuente: Elaboración propia

4.2.3.2. Política de manejo de efectivo

Con la información otorgada por las empresas investigadas se ha podido determinar que, el 21.45% de empresas no tienen una política de manejo de efectivo, el 21.82% de empresas no tienen políticas de manejo de efectivo, pero existe ciertas reglas de la empresa que permiten el manejo del recurso, el 24.73% de empresas menciona tener las políticas de la empresa en cuanto al manejo de la empresa, pero, no son aplicadas ni controladas en un 100%, de la misma manera un 24,73% de empresas han sabido manifestar que mantienen las políticas de manejo de efectivo las cuales se les da seguimiento parcial de su cumplimiento, y adicionalmente, el 7.27% de empresas indican que tiene la política establecida y se da el seguimiento correspondiente al cumplimiento de las mismas. De acuerdo con esta información, Podemos deducir que, si bien no todas las empresas mantienen una política establecida para el manejo de efectivo, la mayoría no realizan el seguimiento correspondiente del cumplimiento de las mismas, esto conlleva a que exista la posibilidad de que el recurso este siendo mal utilizando y con esto se esté generando pérdidas dentro de la empresa, razón por la cual es importante que el control sea constante.

Gráfico 33 – Política de manejo de efectivo

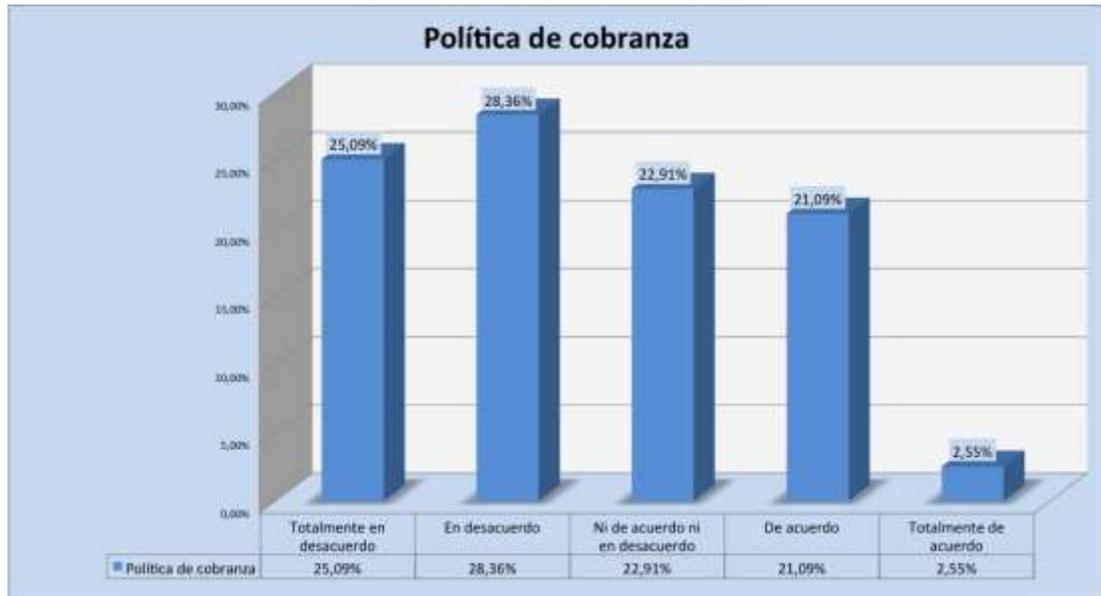


Fuente: Elaboración propia

4.2.3.3. Política de cobranzas

De los datos obtenidos en la investigación realizada, se ha obtenido que, el 25.09% de empresas no cuentan con políticas de cobranzas para las ventas que se realizan a crédito, el 28.36% de empresas, si bien no tienen establecidas políticas fijas, mantienen cierto proceso para la recuperación de sus cuentas por cobrar, el 22.91 de empresas tienen parcialmente establecidas su política de cobranzas, el 21.09% tiene correctamente establecidas las políticas a las cuales se realizan un seguimiento eventual, y finalmente el 2.55% de empresas tienen su política definida y su seguimiento es constante. De acuerdo a lo indicado por las empresas, podemos concluir que la mayoría de empresas no tienen establecida una política que permita establecer un procedimiento para el manejo de las cuentas por cobrar, esto se debe a que, según lo indicado por los empresarios, la mayor parte de sus ventas las prefieren realizar de contado, y solamente en ocasiones especiales se realiza una concesión de crédito a sus clientes.

Gráfico 34 – Política de cobranzas

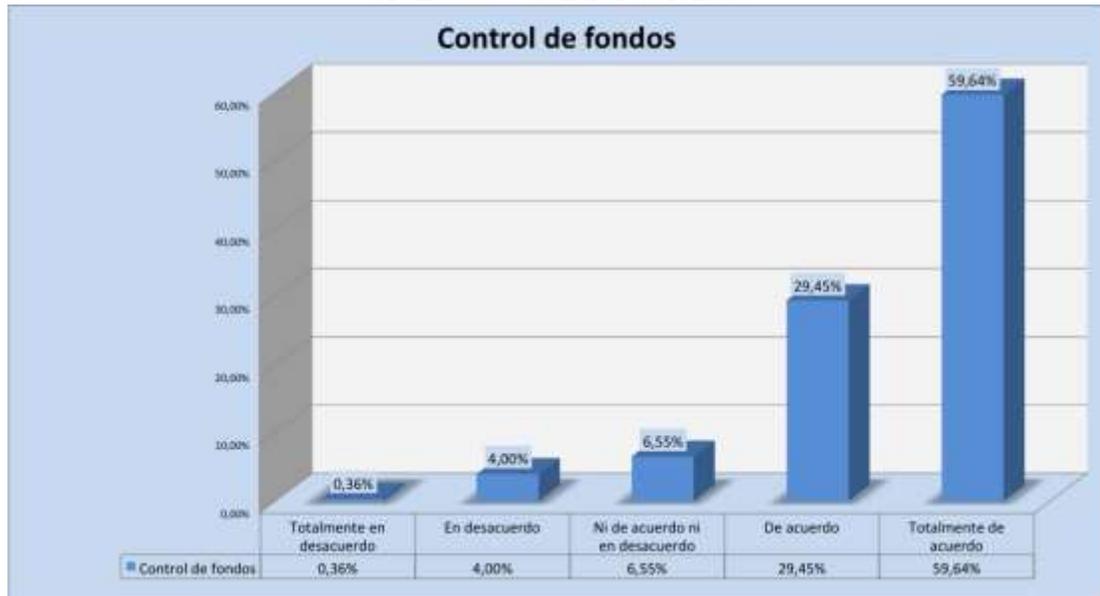


Fuente: Elaboración propia

4.2.3.4. Control de fondos

De acuerdo a la información otorgada por los empresarios, se ha logrado determinar que, el 0.36% de empresarios desconocen sobre el control de los fondos de su empresa, el 4.00% tiene cierto conocimiento sobre el manejo y control de los fondos, el 6.55% conoce parcialmente el manejo de los fondos, el 29.45% de empresarios controlan en gran parte los fondos de su empresa, y el 59.64% de empresarios tiene un total control de los fondos de sus empresas. De esta manera, y con la información obtenida, podemos destacar que se realiza un correcto control de los fondos directamente por los empresarios, representando una ventaja debido a que, al tener control total de los fondos, se puede estar seguro de que no existe anomalías en el manejo del recurso económico.

Gráfico 35 – Control de fondos



Fuente: Elaboración propia

4.2.3.5. Conclusión análisis de la variable Tesorería.

En cuanto a la variable de tesorería, se puede deducir que, existe una administración adecuada en cuanto al manejo de efectivo y control de los fondos de la empresa, esto gracias a que, la mayor cantidad de empresas son controladas directamente por sus propietarios, administradores o gerentes.

La principal falencia dentro de estas empresas se podría establecer en cuanto a la existencia y ejecución de políticas que permitan controlar de mejor manera tanto el recurso económico como las cuentas por cobrar de las empresas. Si bien las empresas están siendo administradas directamente por sus propietarios, y el manejo en muchos de los casos es empírico, es recomendable que se establezcan políticas para el correcto funcionamiento de los procesos dentro de las empresas.

4.3. Variable Gestión Económica

Para el análisis de la Gestión Económica, han sido considerados tres variables fundamentales, los cuales serán de ayuda para determinar la situación actual de las empresas de investigación.

4.3.1. Variable de Información financiera

Para poder identificar el estado en el cual se encuentra el manejo de la información financiera, se han identificado varios ítems que serán de ayuda para establecer la situación actual de las empresas.

4.3.1.1. Conocimiento información financiera

De la información otorgada por las empresas analizadas, se ha podido determinar que, el 12.36% de las empresas no conocen en absoluto la situación financiera de sus empresas, el 21.82% de las empresas conoce levemente como se encuentra su empresa financieramente, el 18.91% del total de empresas conoce parcialmente el estado de sus situación financiera, el 42.91% tiene muy claro el panorama en cuanto al ámbito financiero, y el 4.00% del total de empresas conoce de manera completa el cómo se encuentra financieramente sus empresas. Con esta información, lo que podemos apreciar es que la mitad de las empresas consultadas tiene un claro conocimiento del cómo se encuentra la situación financiera de sus empresas, esto debido a la situación de que son los mismos propietarios quienes, por encontrarse al frente de sus empresas, tienen un claro conocimiento de cómo se encuentran sus empresas.

Gráfico 36 – Conocimiento información financiera



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.2. Estados Financieros

Según lo indicado en la investigación realizada, el 66.91% de empresas no disponen de estados financieros de las empresas, el 12.00% disponen, de manera parcial, estados financieros de sus empresas, mientras que el 21.09% del total de empresas que han sido consultadas, si disponen de los estados financieros de sus empresas. Según los datos analizados de las empresas investigadas, si bien no disponen de estados financieros, es debido a que muchas de estas empresas no están obligadas a llevar contabilidad, de tal forma, no tienen una forma estructurada de la información financiera, sino el manejo se hace de forma manual controlando solamente información básica de la empresa.

Gráfico 37 – Estados Financieros



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.3. Resultados por efecto de la gestión financiera

De acuerdo a lo informado por parte de las empresas, se ha logrado determinar que, 23.64% de empresas consideran que los resultados de la gestión financiera de sus empresas han sido deficientes, el 22.18% de empresas mencionan que si bien han obtenido resultados positivos en su gestión, estos han sido muy bajos respecto a lo que se esperaba fueran, el 36.73% de empresas se encuentran medianamente satisfechos con los resultados obtenidos de la gestión de sus empresas, el 15.27% de empresas se encuentran conformes con los resultados obtenidos, y solamente un 2.18% de empresas indican que sus resultados han ido acorde a sus expectativas. De acuerdo con esta información podemos destacar que la mayoría de empresas no se encuentran conformes con los rendimientos que sus empresas han entregado, esto debido a varios factores, como el económico nacional, el político, social, mismos que han limitado las capacidades de compra de sus consumidores, por tal motivo sus ventas no han ido acorde a sus objetivos y esto se ve reflejado en el resultado obtenido de la gestión.

Gráfico 38 – Resultados por efecto de la gestión financiera



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.4. Revisión de estados financieros

De acuerdo con lo mencionado por parte de las empresas investigadas, tenemos que el 49.45% del total de las empresas nunca revisan los estados financieros de sus empresas, un 24.00% de las empresas revisan esporádicamente los estados financieros, el 17.09% de empresas mencionan que la revisión de sus estados financieros la realizan de forma algunas veces durante un periodo fiscal, el 7.27% 7% de las empresas indican que constantemente se encuentran revisando los estados financieros, y un 2.18% de empresas señalan que siempre se encuentran revisando los estados financieros de sus empresas. De toda esta información y en concordancia con lo señalado anteriormente, la cantidad de empresas que tienen una respuesta negativa sobre esta interrogante se debe a que la mayoría de empresas no son obligadas a llevar contabilidad, razón por la cual no disponen estados financieros para poder analizarlos. Sin embargo, de las empresas que si llevan registros contables, podemos apreciar que la revisión de estados financieros no se la realiza de manera permanente, más bien, la revisión se la realiza de manera

esporádica. Esto sin duda es un limitante debido a que si no se está en permanente revisión no se sabe con certeza la situación en la cual se pueda encontrar las empresas.

Gráfico 39 – Revisión de estados financieros



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.5. Competencias personal de contabilidad

Del total de empresas investigadas, se ha logrado identificar que, el 36.00% de las empresas consideran que el personal de contabilidad no se encuentra capacitado para el ejercicio de sus funciones, el 26.55% menciona que el personal del área contable se encuentran capacitados en un bajo nivel, el 29.82% indican que los colaboradores del área contable se encuentran en un nivel medio de conocimiento, el 6.18% destacan que las personas de contabilidad se encuentran con un nivel bueno de capacitación en temas contables, mientras que el 1.45% de las empresas indican que su personal se encuentran 100% capacitado en temas contables. De lo indicado podemos mencionar que si bien la mayoría de empresas mencionan que sus colaboradores en el área de contabilidad no tienen una buena capacitación, es importante destacar que la mayoría de empresas no tienen un área de contabilidad debido a que no son empresas obligadas a llevar

contabilidad. Sin embargo, es primordial indicar que existe un 17.45% de empresas que indican que el personal se encuentra capacitado en temas contables, lo que nos demuestra que la empresa está pendiente de actualización de conocimientos de su personal del área de contabilidad.

Gráfico 40 – Competencias personal de contabilidad



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.6. Registros contables

Dentro de la información entregada por parte de las empresas investigadas, podemos apreciar que el 1.09% del total de empresas no consideran importante el hecho de realizar los registros contables de acuerdo a lo indicado por la ley, el 6.55% de empresas menciona que no tiene mayor relevancia la aplicación de las leyes y registros contables, el 16.00% de empresas dan una importancia menor al cumplimiento de los reglamentos y leyes contables, mientras que el 60.00% de empresas consideran que es importante que se cumpla con lo estipulado en la ley, y un 16.36% de las empresas destacan que es de suma importancia que los registros contables e hagan de manera correcta acorde a lo que se estipula en las leyes. De este manera, con la información obtenida se puede concluir de que la mayoría de empresas le dan la importancia correspondiente a la aplicación de

las leyes y reglamentos que rigen la aplicación de los registros contables, a pesar de que, muchas empresas no son obligadas a llevar la contabilidad, mantiene el criterio que le da la relevancia a la aplicación de las leyes y reglamentos contables.

Gráfico 41 – Registros Contables



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.7. Personal de presupuestos

De acuerdo a la información otorgada, el 1.45% de empresas menciona que no es necesario que una persona tenga capacitación especial en el área de presupuestos, el 5.09% le dan poca relevancia al hecho de que una persona sea especializada en el área de presupuestos dentro de su empresa, el 16.75% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con el hecho de que una persona deba capacitarse específicamente en el área de presupuestos, el 33.09% indican estar de acuerdo con que exista una formación especial para las personas que controlan los presupuestos, mientras que el 43.64% de las empresas están completamente de acuerdo con lo mencionado. De esta forma podemos apreciar que la mayor cantidad de empresas consideran que debe existir una capacitación específica para la persona que se encargue de los presupuestos dentro de las empresas,

siendo este n criterio muy positivo, en vista que manejar un presupuesto y controlarlo requiere de conocimiento y análisis específicos para que su ejecución sea la correcta.

Gráfico 42 – Personal de presupuestos



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.8. Análisis Variable Información Financiera

De la información que ha sido obtenida acerca de la variable, podemos concluir que la mayoría de empresas, si bien no disponen de estados financieros, conocen sobre la situación financiera de sus empresas debido a que la administración generalmente se la realiza por parte de los propietarios de las empresas. Sin embargo cabe resaltar que los empresarios indica que es importante contar con una persona que se encuentre especializada en el campo de planificación, ejecución y control de presupuestos, puesto que de esta manera sus recursos serán administrados de forma que les permita tener un crecimiento sostenible y minimizar el riesgo de que existan perdidas en la gestión de sus empresas.

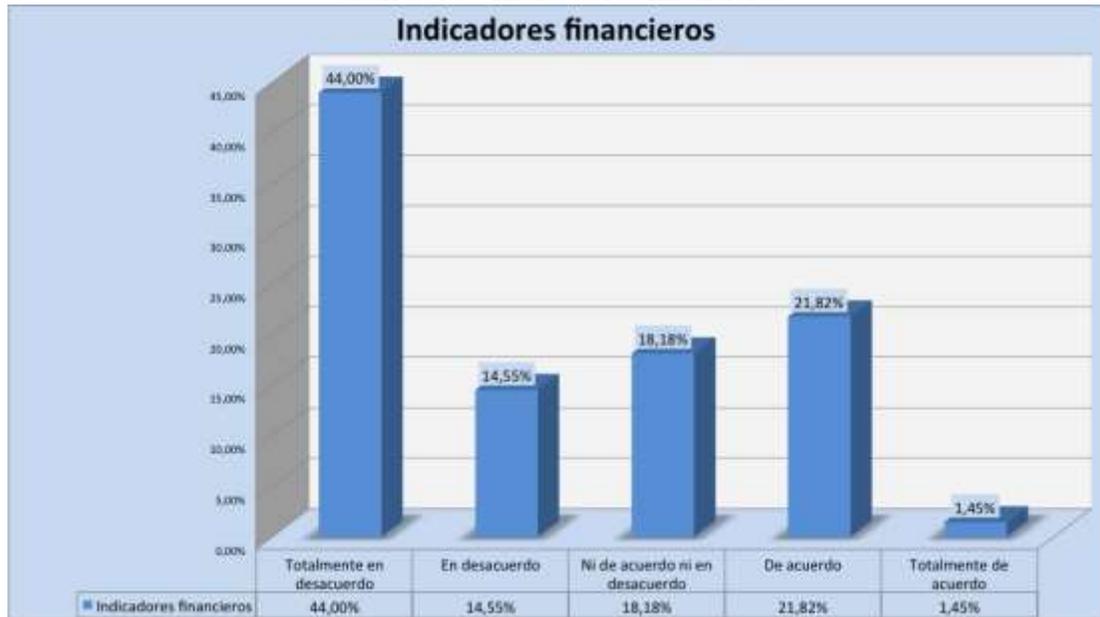
4.3.2. Variable de Sistema de control financiero

Para el análisis de esta variable, han sido necesarios varios ítems que serán analizados individualmente a continuación, los cuales nos permitirán tener un panorama claro sobre la utilización de estos sistemas especializados en el área financiera.

4.3.2.1. Indicadores financieros

En cuanto a la utilización de indicadores financieros para medir la gestión realizada dentro de la empresa, podemos apreciar que el 44.00% de las empresas no utilizan indicadores financieros para medir la gestión realizada dentro de la empresa, además, el 14.55% de empresas solamente en situaciones específicas aplica un indicador financiero, el 18.18% de empresas utilizan de forma esporádica los diferentes indicadores financieros, el 21.82% de empresas utilizan de manera continua indicadores financieros de gestión, y el 1.45% del total de empresas siempre utilizan indicadores para poder evaluar cómo está progresando sus objetivos financieros. Con esta información, podemos indicar que la utilización de esta herramienta no está siendo la adecuada, puesto que en su mayoría, las empresas no utilizan indicadores financieros para conocer si de algún modo existen falencias que impidan que las empresas se desarrollen. Esto se convierte en una oportunidad de mejora para las empresas puesto que con la aplicación de estos indicadores se puede llegar a obtener información relevante para la toma de decisiones sobre el futuro de la empresa.

Gráfico 43 – Indicadores financieros



Fuente: Elaboración propia

4.3.2.2. Sistema de control financiero

Del total de empresas que han sido investigadas, tenemos que el 74.55% de empresas no disponen de un sistema especializado en el control financiero, el 8.73 % menciona que disponen de un sistema incompleto para el control financiero, 16.73% de empresas señalan que disponen de un sistema que les permite llevar el control financiero en sus empresas. Con esta información y en concordancia con lo que se ha señalado anteriormente sobre el desarrollo tecnológico de las empresas, podemos evidenciar de mejor manera que no existe una innovación tecnológica dentro de las empresas, puesto que la mayoría de empresas no disponen de un sistema de control financiero, las cuales, según lo indicado por algunas de estas, mantienen registros manuales de sus cuentas.

Gráfico 44 – Sistema de control financiero



Fuente: Elaboración propia

4.3.2.3. Responsable del manejo del dinero

De acuerdo con lo señalado por las empresas, tenemos que el 10.91% de empresas no tienen bien definido a las personas responsables sobre el manejo del dinero dentro de la empresa, el 8.73% de empresas tienen parcialmente controlado quienes son los responsables del manejo del dinero en sus empresas, mientras que el 80.36% de las empresas tienen claramente especificado quienes son los responsables del manejo del dinero. De esta manera, podemos concluir con que, existe un alto índice de control en cuanto al manejo del recurso económico dentro de las empresas, puesto que la mayor cantidad de empresas han definido de manera clara las funciones de sus colaboradores dentro de la empresa, de esta forma, saben cuáles son sus actividades y responsabilidades. Por otro lado es importante señalar que el grupo de empresas que no tiene definido las funciones, son empresas en donde existe desorganización interna, lo cual impide que se pueda controlar las actividades y recursos de la misma.

Gráfico 45 – Responsable del manejo del dinero



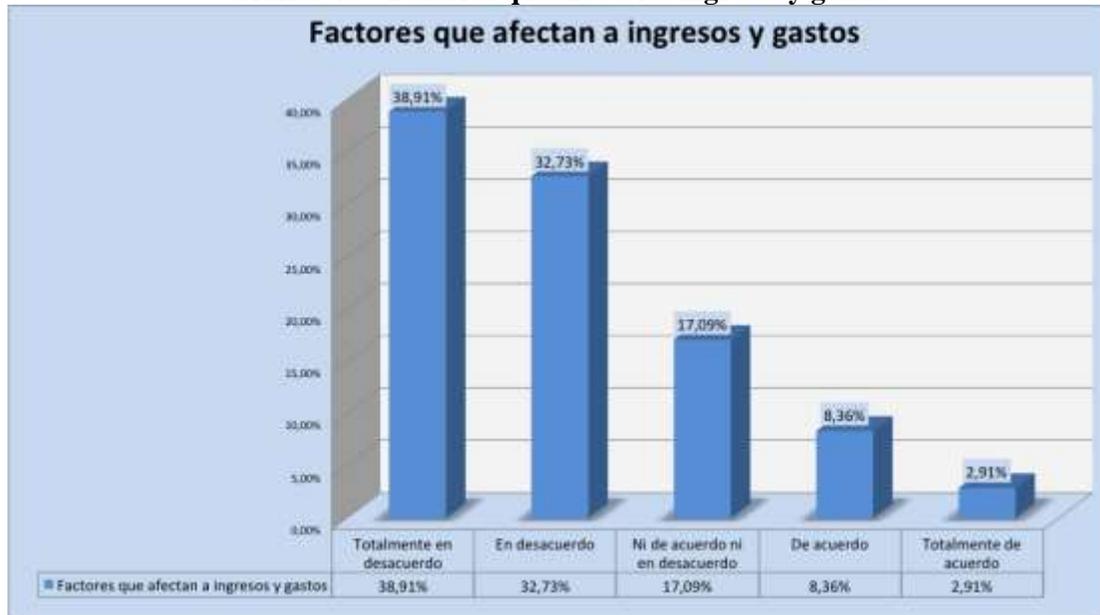
Fuente: Elaboración propia

4.3.2.4. Factores que afectan los ingresos y gastos

De acuerdo a la información otorgada por las empresas investigadas, tenemos que el 38.91% de empresas consideran que no existe un análisis efectivo de los factores que afectan los ingresos y gastos de las empresas, el 32.73% de empresas indican que el análisis que se realiza en sus organizaciones es mínimo y no permite que este sea de utilidad para la toma de decisiones, el 17.09% de empresas menciona que el análisis es parcial y no se abarcan todas las variables que se deberían considerar dentro del análisis, adicionalmente el 8.36% de empresas mencionan que el análisis que se realiza a los factores que afectan ingresos y gastos es bastante acertado, debido a que les ha permitido tomar correctas decisiones para mejorar estos factores y finalmente un 2.91% indican que el análisis que se realiza es completo y que no se omiten variables el momento de realizarlo. De esta forma podemos destacar la falta de análisis dentro de las empresas en cuanto a los factores que influyen dentro de los ingresos y gastos que son generados. Esto se debe principalmente, debido a que solamente basan sus análisis en los factores exógenos que le dan un campo demasiado amplio para el análisis, debido a que no se

realizan estudios más detallados para conocer las causas reales que pueden afectar a los ingresos y gastos.

Gráfico 46 – Factores que afecta los ingresos y gastos



Fuente: Elaboración propia

4.3.2.5. Análisis Variable Sistema de Control Financiero

Con lo analizado, podemos señalar que, en cuanto al sistema de control financiero, las empresas no cuentan con una herramienta que les permita manejar de manera adecuada la información financiera de sus empresas. Debido a esto, no se ejecuta dentro de la empresa el cálculo de indicadores financieros los cuales pueden aportar información relevante que permita tomar decisiones acertadas para mejorar la gestión de las empresas. De la misma manera, y debido a la falta de un sistema de control financiero, en las empresas no se ha podido determinar de manera precisa los factores que pueden estar afectando sus ingresos y gastos, para poder realizar una corrección sobre estos factores y que sus ingresos sean los esperados y sus gastos sean minimizados, para de este modo lograr generar una mayor rentabilidad en beneficio de las empresas.

4.3.3. Variable Gestión financiera

Para poder determinar la situación actual de las empresas dedicadas a la confección en cuanto a la gestión financiera, se han establecido ciertos ítems los cuales nos entregarán información relevante para detectar las fortalezas o debilidades que puede tener la empresa.

4.3.3.1. Líneas de crédito

De acuerdo a la información receptada de las empresas, tenemos que el 77.27% de las empresas investigadas no disponen una línea de crédito establecida en una institución financiera, el 10.91% de empresas disponen de ciertas herramientas que permiten tener facilidades financiera con alguna institución financiera, y solamente el 11.64% de empresas disponen de una línea de crédito directa otorgada por alguna institución financiera. Con la información obtenida podemos encontrar que la mayoría de empresas no disponen de esta herramienta financiera para poder financiar sugerión en caso de requerirlo, lo cual genera un inconveniente para las empresas el momento en el que requieran fondos de forma inmediata, al no contar con una línea de crédito abierta, el trámite para la obtención de recursos resulta engorroso y en un largo período . Por otro lado, una minoría de empresas cuentan con una línea de crédito abierta que les permite planificar sus actividades con la seguridad de contar con el respaldo financiero.

Gráfico 47 – Líneas de crédito



Fuente: Elaboración propia

4.3.3.2. Necesidad de financiamiento a largo plazo

De acuerdo a lo indicado por parte de las empresas, tenemos que el 20.36% de empresas no tienen una necesidad de financiamiento para inversiones en las empresas a largo plazo, el 17.09% del total de empresas no tienen necesidad de financiamiento inmediato, pero dejan abierta la opción para una posible necesidad a futuro, el 42.91% de empresas presentan un interés por financiamiento en busca de una expiación futura de su negocio, mientras que el 17.82% de empresas si tienen una necesidad de financiamiento que en algunos casos se encuentra siendo gestionada, además del 1.82% de empresas quienes tienen como necesidad primordial un financiamiento debido a proyectos que se encuentran siendo ejecutados. Con la información obtenida se determina que la mayoría de empresas, si bien no requieren de financiamiento inmediato para una posible expansión de sus empresas, mantienen la puerta abierta a la posibilidad de en un futuro aplicar esta opción y poder cumplir su objetivo de crecimiento.

Gráfico 48 – Necesidad de financiamiento a largo plazo

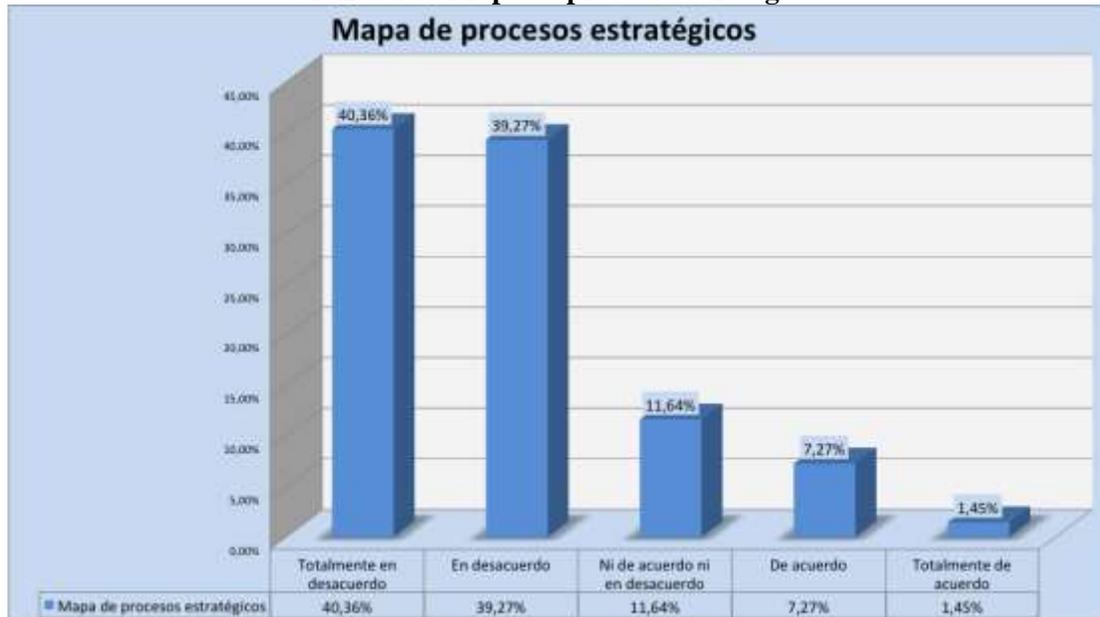


Fuente: Elaboración propia

4.3.3.3. Mapa de procesos estratégicos

Con la información obtenida de las empresas que han sido investigadas, tenemos que la mayoría de empresas no ha identificado un mapa de procesos estratégicos los cuales son de vital importancia para la empresa, de esta forma, el 79.63% de total de empresas no disponen de el mapeo de procesos dentro de sus empresas, el 11.64% de empresas han logrado establecer el mapeo de procesos estratégicos de forma parcial, mientras que el 8.72% de las empresas investigadas han informado que tienen establecido el mapa de procesos estratégicos de sus empresas. Esta información nos permite establecer que, la mayoría de empresas no cuentan con un mapa de procesos, es decir, sus procesos no son ordenados y esto genera una desorganización interna dentro de la organización que a su vez repercute en el cumplimiento de los objetivos planteados por la misma.

Gráfico 49 – Mapa de procesos estratégicos



Fuente: Elaboración propia

4.3.3.4. Sistema informático de gestión

De las empresas que han sido investigadas, podemos concluir que el 40.00% de estas empresas no disponen de un sistema informático de gestión de información, el 45.82% de las empresas indican disponen de un sistema de gestión de información incompleto, mientras que el 14.18% de las empresas tienen un sistema de información de sus empresas. Esta información nos permite apreciar que más de la mitad de las empresas no cuentan con un sistema informático que sea de utilidad para manejar la información de sus empresas de una manera adecuada, en muchos de estos casos, se ha manifestado que para los empresarios es más conveniente tener registros manuales. Sin duda esta desventaja forma parte de la generalidad del desarrollo tecnológico de las empresas, el cual no ha sido aún explorado para su beneficio.

Gráfico 50 – Sistema informático de gestión



Fuente: Elaboración propia

4.3.3.5. Evaluación de cumplimiento

De la información otorgada por las empresas, se ha logrado obtener que el 46.54% de empresas no explotan de manera adecuada la información que el sistema de información, el 37.09% de las empresas utilizan de manera parcial los datos que pueden ser obtenidos de los sistema de gestión de información, mientras que el 16.37% de las empresas explotan de manera adecuada la información para poder evidenciar el cumplimiento de sus objetivos. De acuerdo con los señalado, se puede apreciar que muchas de las empresas, por el mismo hecho de no poseer un sistema de información, no pueden explotar óptimamente la información existente de sus empresas, mientras que un grupo minoritario de empresas lo utilizan de tal forma que les permite tomar decisión en post de lograr los objetivos propuestos. Sin duda esto se convierte en un problema para las empresas, debido a que al no saber manipular de manera adecuada la información que sus empresas generan, no se tiene argumentos sustentables para la toma de decisiones que beneficien a la empresa para su desarrollo.

Gráfico 51 – Evaluación de cumplimiento



Fuente: Elaboración propia

4.3.3.6. Base de datos estructurada de clientes

Del total de empresas que han sido investigadas, la información entregado nos indica que el 44.00% de empresas no tienen una base de datos estructurada con la información actualizada y estructurada de sus clientes, el 20.36% de las empresas disponen de una mínima cantidad de información de sus clientes, el 20.73% de empresas tienen una base de datos con información parcial sobre sus clientes, el 8.36% de las empresas tienen una información amplia sobre sus clientes, y el 6.55% de empresas tienen la información completa y actualizada de sus clientes. Con esta información se puede afirmar que más de la mitad de empresas no disponen de información de sus clientes, es decir, no mantienen alimentada una base de datos que permita conocer la información relevante de sus clientes, de una manera estructurada, la cual les permita obtener una información clara y precisa sobre sus clientes y a su vez sean una guía para poder tomar decisiones sobre la información existente.

Gráfico 52 – Base de datos estructurada de clientes



Fuente: Elaboración propia

4.3.3.7. Análisis de variable Gestión Financiera

Con respecto a lo mencionado por los empresarios, sobre la gestión financiera podemos indicar que, las empresas no cuentan con líneas de crédito activas para la ejecución de sus proyectos de desarrollo, por tal motivo ven la necesidad de aplazar los mismos, convirtiéndolos en intereses futuros, lo cual puede ser evidenciado en su requerimiento de financiamiento, puesto que en la mayoría de los casos, se ha indicado que el requerimiento no es prioritario de momento, sin embargo, no se descarta que en el futuro, si las condiciones externas lo permiten, accederían a una fuente de financiamiento para la expansión de sus empresas.

Además se debe destacar que la mayoría de empresas no cuentan con un mapa de los procesos que se ejecutan dentro de las mismas, además de un sistema de gestión de información que les permita mantenerla organizada de mejor manera, de esta forma podemos señalar que existe cierta desorganización interna en estas empresas lo cual

puede ser un limitante para su desarrollo, puesto que al no tener claras las funciones y procesos, un crecimiento desorganizado podría generar una crisis en la empresa.

4.4. Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos, de acuerdo con el objetivo “*Determinar si la planificación en las PYMEs de confecciones contribuye con su desarrollo*” se han establecido las siguientes conclusiones:

- La mayoría de empresas realizan una planificación y control adecuado de los ingresos que registran sus empresas, con el correcto uso de herramientas que les permiten tener administrada de manera precisa la información.
- Las empresas enfocan sus gestiones en resultados al corto plazo, debido a la inestabilidad percibida por los empresarios en el ámbito nacional.
- El control y manejo del recurso económico es el adecuado por parte de las empresas, a pesar de no contar con políticas las cuales contengan los procedimientos respectivos para el manejo y control del recurso económico.
- Las empresas del sector investigado no cuentan con líneas de crédito otorgadas por las instituciones financieras, lo cual limita la capacidad de inversiones para las empresas.
- La mayoría de empresas no cuentan con un mapa de procesos estratégicos, lo cual limite su capacidad de crecimiento y desarrollo, además, demuestra la falta de organización interna que presentan estas empresas.

De acuerdo con los resultados obtenidos, de acuerdo con el objetivo “*Analizar si la gestión económica de las PYMEs de confecciones ha generado los resultados esperados por las empresas*” se han establecido las siguientes conclusiones:

- La principal falencia de estas empresas se presenta en el inadecuado control que mantienen sobre los gastos, debido a que no se utilizan adecuadamente las

herramientas de control, por ende la administración de los gastos es desordenada y no controlada.

- La mayoría de empresas no cuentan con estados financieros de sus empresas, debido a que en su gran mayoría son empresas No obligadas a llevar contabilidad, de tal manera, no manejan estados financieros que les permita conocer la situación financiera de sus empresas, sin embargo, los empresarios manifiestan tener la información financiera básica de sus empresas, con lo cual mantienen una idea de cuál es su situación financiera.
- Los empresarios consideran que es importante, para el manejo y control de la información financiera, la presencia de personal altamente capacitado sobre los temas correspondientes, para poder mantener actualizada la información y sea una herramienta de utilidad para la toma de decisiones.
- Los empresarios no buscan mantener una mejora continua en sus productos, puesto que consideran que mejorar sus productos conlleva elevar sus precios, lo cual, suponen, reducirá sus niveles de venta y por ende su beneficio.

De acuerdo con los resultados obtenidos, de acuerdo con el objetivo *“Diseñar un modelo de gestión empresarial para la Pyme, que permita fortalecer el manejo de los presupuestos y el desarrollo de estos negocios en el sector de confecciones en Ambato.”* se han establecido las siguientes conclusiones:

- Las empresas presentan una gran falencia en el campo de desarrollo tecnológico, esto debido a la falta de utilización de las nuevas herramientas que hoy en día pueden ser aprovechadas para el crecimiento de las empresas.
- Las empresas no cuentan con sistema de control financiero que les permita mantener organizada y al día la información de sus empresas, además que permitan extraer información para la aplicación de indicadores de gestión para la medición de la gestión de sus colaboradores, lo cual al momento no es medido.
- Los empresarios consideran que dentro de su organización no se realiza un correcto análisis de los ingresos y gastos que existen en sus empresas, lo cual sin

duda conlleva a que las decisiones que se tomen sean inadecuadas para el crecimiento de las empresas.

Adicionalmente se ha podido concluir que:

- La mayor cantidad de empresas investigadas se encuentran dentro del grupo de pequeñas empresas, debido al número de trabajadores con los cuales cuentan las empresas de confección.
- Se debe destacar la mano de obra existente en el sector, debido a que la mayoría de empresas manifiestan contar con mano de obra calificada para el normal desarrollo de las actividades de la empresa.
- La mayoría de empresas explotan de manera adecuada sus bienes, en vista de que la utilización de su capacidad instalada, en su mayoría de casos, supera el 80% de utilización.

4.5. Recomendaciones

- Implementar mejoras a nivel tecnológico para las empresas, las cuales le permitan tener una nueva línea de comunicación entre estas y sus consumidores, y que adicionalmente puede ser explotada en temas de publicidad, ventas, promociones.
- Establecer políticas adecuadas, las cuales permitan determinar los procedimientos adecuados y los mecanismos de control para el cumplimiento de las actividades a desempeñarse en la gestión de las empresas.
- Crear un mecanismo de control para los recursos escasos de la empresa, con herramientas adecuadas que permitan establecer de manera acertada la utilización de los recursos y permita unificar tanto ingresos como gastos, para poder mantener un control completo sobre las actividades de la empresa.
- Adquirir un sistema de control financiero para la empresa, el cual permita extraer la información financiera completa de la empresas, para poder tener una visión

más amplia y clara de cuál es la situación real de la empresa, que permita además, mediante indicadores, cuantificar los resultados de la gestión realizada por la empresa en un período de tiempo determinado.

- Manejar la información financiera de la empresa a través de estados financieros, los cuales muestran la información real acerca de la situación financiera de la empresa.
- Determinar un mapa de procesos estratégicos de la empresa, el cual permita establecer cuáles son los procesos críticos para la compañía, con la finalidad de reestructurar los procesos que permitan optimizar recursos.
- Mejorar la organización interna de la empresa, para de esta manera establecer los responsables de cada actividad que se desempeña, de esta manera, implantar objetivos a las personas a cargo para poder mejorar el desempeño y gestión en el proceso productivo.

4.6. Propuesta

4.6.1. Antecedentes

Una vez detectados las falencias en la gestión de las empresas, resulta indispensable establecer el diseño de un sistema de Gestión Empresarial, el cual nos permita la organización de los procesos críticos de la organización, los cuales inciden directamente en los resultados de la Gestión Económica, que es donde las empresas presentan resultados poco aceptables.

Las empresas analizadas, han presentado una característica común, la cual implica que no se realiza un correcto análisis de ingresos y gastos dentro de las empresas, esto sin duda pone en evidencia la falta de control y planificación que existe dentro de ellas, y por este motivo se ve afectada la gestión económica, puesto que, al no contar con control sobre el recurso económico, los responsables están expuestos a tomar decisiones inadecuadas, que afectan el desarrollo y crecimiento de las empresas.

La falta de implementación tecnológica de las empresas sin duda resulta una limitante que provoca que la evolución tecnológica no sea una aliada importante dentro de las empresas, puesto que al no contar con estas herramientas, las posibilidades de crecimiento resultan limitadas, puesto que la implementación de nuevos sistemas, permiten contar con nuevos mecanismos que faciliten el control dentro de cada área de la empresa.

Actualmente la falta de implementación de sistema de gestión dentro de las empresas provoca que la organización interna se encuentre mal estructurada y no permita que se ejecuten de manera adecuada los diferentes procedimientos para que la empresa pueda realizar sus actividades de manera eficiente.

4.6.2. Objetivos

- Proponer un esquema de diagnóstico situacional de la empresa para determinar las secciones que presentan mayor dificultad en sus procesos.
- Determinar los lineamientos para la implementación de un modelo de Gestión Empresarial.
- Establecer formas de medición para evaluar la gestión realizada.

4.6.3. Modelo operativo de la propuesta

Para la implementación del sistema de gestión, es importante seguir ciertos lineamientos los cuales servirán de guía para una correcta elaboración, implementación y control del sistema, para que la operatividad sea la esperada y nos ayude a obtener los resultados esperados.

La tabla 8 nos muestra de manera general los lineamientos que se deberán seguir para establecer un sistema de Gestión Empresarial, donde se identifican los objetivos y las actividades que se deberán realizar para que su aplicación sea exitosa y entregue los resultados que la empresa espera.

Tabla 8. Modelo operativo de la propuesta

Fases	Objetivos	Actividades	Responsables
1. Análisis de la situación actual de la empresa.	a) Conocer la situación actual de la empresa	1. Realizar encuestas a cada área de la empresa	Investigador
	b) Establecer bases para nuevo modelo de gestión		
2. Establecer un mapa de procesos.	a) Determinar los procesos de la empresa	1. Evaluar los procesos que se realizan en la organización	Investigador
	b) Ordenar los procedimientos de la empresa	2. Modificar los procesos que se ejecutan de manera errónea	Investigador + Jefe de área involucrada
	c) Establecer un proceso adecuado de presupuestación	3. Determinar una estructura adecuada para elaboración de presupuestos	Investigador + Jefe de área financiera
3. Elaborar documento de políticas organizacionales.	a) Elaborar las políticas internas de la empresa	1. Desarrollar el documento con políticas de la empresa	Investigador + Jefe de área involucrada
4. Establecer procedimientos.	a) Determinar los procedimientos de la empresa	1. Establecer cómo se deben ejecutar los procedimientos	Investigador + Jefe de área involucrada
5. Definición de indicadores.	a) Establecer parámetro de medición para cumplimiento de objetivos	1. Determinar las relaciones matemáticas para el cálculo de indicadores	Investigador + Jefe de área involucrada
	b) Determinar niveles de aceptación para cumplimiento de objetivos	2. Establecer rangos de aceptación para cumplimiento de objetivos	
6. Capacitación interna.	a) Comunicar al personal de la empresa el nuevo modelo de gestión	1. Realizar charlas informativas sobre el nuevo modelo de gestión	Jefe de área involucrada
	b) Disminuir la probabilidad de incumplimiento de procesos por desconocimiento	2. Elaborar comunicados y entregar a cada colaborador de la empresa	Jefe de área involucrada
7. Implementación.	a) Elaborar documentos de soporte	1. Establecer los documentos que serán de uso oficial para la realización de actividades en la empresa	Jefe de área
	b) Comunicar al personal involucrado	2. Informar sobre la utilización de la documentación a todo el personal.	
	c) Establecer mecanismos de control	3. Diseñar mecanismos de control que permitan determinar el cumplimiento de lo aplicado	

Fuente: Elaboración propia

El diseño de un sistema de Gestión Empresarial requiere establecer etapas preliminares las cuales se han establecido de la siguiente manera:

I. Análisis de la situación actual de la empresa.

El análisis de situación actual de la empresa permite establecer cuáles son las condiciones en la cuales la empresa se encuentra en cada uno de los departamentos existentes en la organización. Esto permitirá sentar bases sólidas sobre las cuales se levantará un nuevo modelo de organización, el mismo que permitirá obtener mejores resultados.

Para poder determinar la situación actual de la empresa, se debe considerar varios aspectos fundamentales, como son:

- **Objetivos de la organización:** Es fundamental conocer los objetivos de la organización, pues es aquí donde se establece hacia donde apunta la empresa. Junto a los objetivos generales debemos identificar los objetivos estratégicos, para poder determinar cuáles son las actividades que la empresa desempeña para poder alcanzar las metas planteadas y así poder establecer si la empresa ha establecido de manera adecuada los objetivos y está cumpliendo las actividades para conseguirlos.
- **Análisis de clientela y mercado:** Dentro de este análisis es importante determinar quiénes son nuestros clientes, en que mercados se encuentran, como se encuentran distribuidos geográficamente, la frecuencia de compra de los clientes. Además es importante conocer cuál es la participación de la empresa en el mercado, la ubicación geográfica, cual es el potencial de los productos de la empresa en el mercado.
- **Recursos de la empresa:** Este análisis es muy importante para poder conocer con exactitud cuales los recursos financieros, cual es la eficiencia del uso de los recursos, cuales son y en qué estado se encuentran las instalaciones de la

empresa, cuales son los inventarios que la empresa maneja, y los recursos personales con los cuales cuenta la empresa.

- **Análisis FODA:** El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso de cuáles son los puntos más importantes de la empresa como a su vez los más débiles. Con el análisis FODA podemos identificar también cuales son las posibles amenazas que la empresa presenta en el mercado como también las oportunidades que le pueden permitir a la empresa mejorar su desempeño.
- **Competencia:** Es importante conocer sobre la competencia para poder establecer estrategias que permitan mantener una competitividad en el mercado, para ello debemos indagar cuantas empresas dominan el mercado, si se trata de un monopolio o de un mercado competitivo, cuántos y cuáles son los competidores principales, cuales son los aspectos relevantes de la competencia.

II. Establecer un mapa de procesos.

Una vez establecida la situación inicial de la empresa, la implementación de un mapa de procesos resulta indispensable, para poder entender el funcionamiento de la empresa, y poder detectar los procesos que se están realizando de manera errónea, los que serán modificados de tal manera que permitan ordenar los procedimientos para que la utilización de los recursos sea la adecuada y se utilice los recursos de manera eficiente. El establecer los procesos de manera correcta, nos permitirá determinar los mecanismos más adecuados de control.

Dentro del ámbito económico-financiero, es importante incluir el mapa de procesos sobre la elaboración presupuestaria. Este deberá contener con exactitud y detalle los rubros que permitan establecer de manera precisa cuales serán los ingresos y gastos de la organización. Es importante establecer un mapa adecuado y completo del

proceso de presupuestación ya que en base a este se elaborará el documento que se utilizará para medir el desempeño de las actividades de la empresa.

III. Elaborar documento de políticas organizacionales.

Las políticas organizacionales son indispensables debido a que contienen los lineamientos que se deben seguir dentro de la empresa, para el correcto funcionamiento de la organización. Las políticas deberán contener los objetivos de la empresa, que deberán estar encaminadas a cumplir con lo planteado. Estas políticas deberán ser compartidas y socializadas con todos los integrantes de la organización, para que de esta manera todos los involucrados tengan claro hacia dónde desea llegar la empresa y bajo que parámetros lo hará.

Las políticas deberán contener también una sección donde se indiquen cuáles serán las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento de las mismas.

IV. Establecer procedimientos.

Los procedimientos marcarán el camino que se deberá seguir para conseguir una correcta aplicación de las políticas organizacionales. En los procedimientos se detallarán de manera específica los pasos a realizar para cumplir con las tareas y obligaciones por parte de los colaboradores de la empresa. Los procedimientos son una explicación detallada del mapa de procesos de cada área de la organización, estos deberán ser claros, precisos y deberán contar con un objetivo único, con esto logramos que el desarrollo de las actividades se realice de una manera eficiente.

V. Definición de indicadores.

Los indicadores de gestión son expresiones matemáticas, que relaciona los procesos con los recursos utilizados en el mismo, lo cual permitirá conocer si los recursos están siendo aprovechados de manera correcta.

Los indicadores son las herramientas más importantes, los cuales permitirán establecer si los procesos están entregando los resultados esperados. Por este motivo es importante establecer de manera adecuada cuáles serán los indicadores óptimos para una correcta medición de la efectividad de un proceso.

Los indicadores deberán ser establecidos con niveles mínimos de aceptación que demuestren el cumplimiento correcto del procedimiento. Estos niveles serán también una alerta para el responsable del proceso, quien deberá establecer mejoras en el proceso para lograr la consecución de los objetivos planteados.

VI. Capacitación interna.

Es preferente que tanto las políticas como los procedimientos establecidos en la organización se encuentran plasmadas en un medio físico y sean entregadas bajo constancia a cada colaborador. Esto disminuye la probabilidad de incumplimiento, ya que no existirá la oportunidad de alegar desconocimiento sobre una falta cometida. El mantener comunicados a los colaboradores sobre las políticas permitirá un cumplimiento óptimo de las mismas, razón por la cual es indispensable que existan charlas de capacitación y además notificaciones oportunas sobre cambios y actualizaciones tanto en las políticas como en los procedimientos.

VII. Implementación.

Para la implantación del Sistema de Gestión Empresarial es importante establecer ciertas etapas a seguir como son:

- Elaboración de documentación de soporte: Es la parte fundamental para la implementación del Sistema de Gestión, puesto que contendrá toda la información de los procesos, políticas y procedimientos que se deben desarrollar en la organización. De la misma manera deberá contener todos los documentos oficiales de las empresas, los cuales deben ser utilizados para desempeñar las distintas actividades.

- **Comunicación:** Una vez concluida la elaboración de toda la documentación pertinente de la empresa, esta deberá ser socializada de manera detallada a todos los colaboradores de la empresa. La comunicación deberá ser realizada tanto de forma vertical como horizontal, de tal manera que se pueda llegar con la información a todos los niveles dentro de la organización y todos los involucrados se encuentren informados.
- **Control:** Para poder establecer que se está cumpliendo de manera adecuada el sistema implementado se deberán establecer métodos de control para de esta forma poder verificar los resultados que se han obtenido. Dentro de las actividades de control se debe tomar en cuenta los indicadores establecidos anteriormente.

Adicionalmente dentro de la implementación se debe contemplar la integración de un Sistema de Gestión Financiera, el mismo que permita mantener de forma organizada y clara la información financiera de la empresa. Esto permitirá a la organización tener una visión clara de cuál es la situación real de la empresa, y ayuda a tomar decisiones más acertadas. A más de esto, podrá servir como base para realizar proyecciones y poder anticipar posibles situaciones dentro de la organización, y a su vez aplicar las correcciones necesarias para que el impacto sea positivo.

VIII. Interpretación y utilización de resultados.

Una vez encontrándose en funcionamiento el sistema, es importante recoger los resultados obtenidos de forma periódica, y con estos realizar análisis de cumplimiento de objetivos, para de esta manera poder realizar correcciones en el proceso para mejorarlo y también identificar las fortalezas que la empresa tiene, con el fin de aprovecharlas de mejor manera para conseguir mejores resultados.

La revisión de los resultados es un proceso fundamental para a organización ya que, a la vez que permite identificar las falencias en los procedimientos, permite también establecer una mejora continua a lo largo de toda la cadena de procesos de la

organización, garantizando de esta manera que las actividades sean eficientes y el aprovechamiento de los recursos sea eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

Alcívar Villa, A., & Saines Fajardo, A. (23 de Mayo de 2013). Análisis de la quiebra empresarial de Pequeñas y Medianas Empresas en Ecuador (2006-2010). Una aplicación del modelo de duración de Cox (1972). Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) .

Alfonso, I. (1994). *Técnicas de investigación bibliográfica*. Caracas: Contexto Ediciones.

Amat, J., Soldevila, P., & Castelló, G. (2016). *Control Presupuestario*. España: Editorial Gestión 2000.

Amati, O. (2000). *Análisis de estados financieros: fundamentos y aplicaciones*. España: Ediciones Gestión 2000.

Ansoff, I. (1976). *La estrategia de la empresa*. Bilbao: Editorial Universidad de Navarra.

Baldespino Salinas, G. (2013). *Guía de estrategias para incrementar la productividad*. Queretario, Santiago de Querétaro, Mexico: Universidad Tecnológica de Querétaro.

BEAZ. (2008). *Manual De Conceptos Básicos De Gestión Económico-Financiera Para Personas Emprendedoras*. Bilbao: BEAZ, S.A.U.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (Quinta Edición ed.)*. Colombia: Pearson Educación.

Briones, G. (1995). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. México: Editorial Trillas.

Burbano, J. (2015). *Presupuesto, enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Colombua: McGraw Hill.

Burgabo, J., & Ortiz, A. (1996). *Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos* (Segunda Edición ed.). Bogota: Mc Graw Hill.

Calvet, V. (17 de Enero de 2005). *Gestiópolis*. Recuperado el 20 de Octubre de 2015, de Norma GEF 55001 de gestión económico financiera: <http://www.gestiopolis.com/norma-gef-55001-gestion-economico-financiera/>

Centty, D. (2003). *INFORME PYME – REGION DE AREQUIPA 2002*. FUNDACIÓN NUEVO MUNDO. Arequipa: FUNDACIÓN NUEVO MUNDO.

Cevallos, B. (2006). *El presupuesto como herramienta de gestión y planificación en una institución financiera pública*. Quito, Pichincha, Ecuador: UTE.

Chong, C. (30 de Agosto de 2009). *U-Cursos. Instituto de Asuntos Públicos*. Recuperado el 13 de Julio de 2016, de U-Cursos. Instituto de Asuntos Públicos.: https://www.u-cursos.cl/inap/2009/1/DGFIP/3/material_docente/bajar?id_material=553984

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2009). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades*. Londres: IASCF Publications Department.

Del Río G., C., Del Río S., C., & Del Río S., R. (2009). *El presupuesto: generalidades, tradicional, áreas y niveles de responsabilidad, programas y actividades, base cero, teoría y práctica*. Mexico D.F.: Cengage Learning Editores, S. A. Cengage Learning Inc.

Del Río, C. (2000). *El presupuesto : Generalidades, tradicional, Áreas y niveles de responsabilidad, Programas y actividades, Base cero, y así como teoría y práctica*. Mexico D.F.: Ediciones Contable Administrativas y Fiscales , ECAFSA.

Días, M., Parra, R., & López, L. (2012). *Presupuestos : Enfoque para la planeación financiera*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.

Durán, A., & Buxadé, S. (01 de Abril de 2015). *Revista ACOFAR*. Recuperado el 03 de Abril de 2016, de La importancia de confeccionar el presupuesto: <http://www.revistaacofar.com/revista/farmacia-al-dia/6250-la-importancia-de-confeccionar-el-presupuesto>

Ecobar, M. (22 de Agosto de 2013). *Gestiopolis*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2015, de Administración financiera y análisis financiero para la toma de decisiones: <http://www.gestiopolis.com/administracion-financiera-y-analisis-financiero-para-la-toma-de-decisiones/>

Egg, A. (1990). *Repensando la investigacin de acción*. Larroudé: Lumen. Hvmanitas.

Fagilde, C. (2009). *Presupuesto Empresarial Un enfoque práctico para el aula*. Mexico: V.P.D.S. - BARINAS.

Federación Andaluza de Municipios y Provincias. (2004). Cuadernos para Emprendedores y Empresarios. En F. A. Provincias, *Gestión Financiera*. Sevilla: Sevilla Siglo XXI S.A.

Gavilán, B., Guezuraga, N., & Beitia, P. (2008). *Guía básica para la gestión económico-financiera en organizaciones no lucrativas*. Bizcaia: Berekintza.

Gavilán, B., Guezuraga, N., & Beitia, P. (2008). *Guía básica para la gestión económico-financiera en organizaciones no lucrativas*. Bizcaia: ST3 Elkartea.

Giraldo, J. (19 de Enero de 2008). *Ing. Julián Dario Giraldo Ocampo*. Recuperado el 20 de Octubre de 2015, de Ing. Julián Dario Giraldo Ocampo: <https://juliangiraldo.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica/>

Golsario de Gartner. (Enero de 2006). *Gartner, Inc. and/or its Affiliates*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015, de Technology Research - Gartner Inc.: <http://www.gartner.com/technology/home.jsp>

González, M. (11 de Agosto de 2002). *Gestiopolis*. Recuperado el 20 de Mayo de 2016, de Definición de presupuesto y sus tipos: <http://www.gestiopolis.com/definicion-presupuesto-tipos/>

Gonzales, V. (2014). Estrategia para mejorar la producción en las pequeñas empresas del Ecuador. *Revista FENopina* (49), 6.

Gracia, J. (26 de Junio de 2013). *Gestiopolis*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de Elaboración y control de presupuestos de alimentos y bebidas: <http://www.gestiopolis.com/elaboracion-y-control-de-presupuestos-de-alimentos-y-bebidas/>

Guajardo, G., & Andrade, N. (2008). *Contabilidad Financiera*. Mexico: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta Edición ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Hernández, R. (12 de Abril de 2013). *Gestiopolis*. Recuperado el 19 de Diciembre de 2015, de Análisis financiero mediante indicadores para la toma de decisiones: <http://www.gestiopolis.com/analisis-financiero-mediante-indicadores-para-la-toma-de-decisiones/>

Horngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: México: Pearson Educación.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC]. (2010). *REDATAM: ECLAC/CELADE - R+SP Web Server*. Recuperado el 20 de Junio de 2016, de Base de datos de los resultados del Censo Nacional Económico: <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CENEC&MAIN=WebServerMain.inl>

Jones, G., & George, J. (2003). *Administración contemporanea*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Kast, F., & Rosenzweig, J. (1987). *Administración en las organizaciones: enfoque de sistema y de contingencias*. McGraw-Hill.

Kerlinger, F. (1983). *Investigación del comportamiento. Técnicas y Metodología* (2ª Edición ed.). Mexico: Editorial Latinoamericana.

Koetting. (2004). *Paradigmas y perspectivas teoricas*. Mexico: U.V.

Krajewski, J. L., & Ritzman, L. P. (2000). *Administración de operaciones. Estrategia y Análisis* (5ª edición ed.). Prentice Hall.

Latorre, A., Del Rincón, D., & Arnal, J. (2003). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Ediciones Experiencia.

Le Moigne, J. (1994). *La théorie du système général*. Paris: PUF.

Lefcovich, M. (21 de Septiembre de 2004). *DeGerencia.com*. Recuperado el 16 de Abril de 2016, de Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos: http://www.degerencia.com/articulo/las_pequeñas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos

León, C., Amorós, E., Becerra, J., Días, D., & Huarachi, J. (2007). *Gestión empresarial para agronegocios*. Chiclayo: Edición electrónica gratuita. Eumed.net.

Martínez, D. (2012). *Rediseño del sistema de administración financiera del modelo de gestión económico-financiera*. La Habana: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría CUJAE.

Martínez, H. (2012). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.: Cengage Learnig Editores.

Medina, M. (14 de Junio de 2012). *Gestiopolis*. Recuperado el 20 de Febrero de 2016, de Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa: <http://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>

Ministerio de Industrias y Productividad. (26 de Octubre de 2012). *Ministerio de Industrias destaca actividad de las Pymes en la economía ecuatoriana*. Recuperado el 22 de Agosto de 2015, de Ministerio de Industrias y Productividad: <http://www.industrias.gob.ec/ministerio-de-industrias-destaca-actividad-de-las-pymes-en-la-economia-ecuatoriana/>

Montalvo, O. (2004). *Administración Financiera Básica. El corto plazo*. San Andrés: Centro de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras.

Morrón, A. (02 de Agosto de 2003). *Gestiopolis*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2015, de Importancia de los presupuestos en la estrategia de la empresa: <http://www.gestiopolis.com/importancia-de-los-presupuestos-en-la-estrategia-de-la-empresa/>

Muñiz, L. (2003). *Cómo Implantar Un Sistema De Control*. España: Ediciones Gestión 2000.

Narajo, J., Calderón, G., & Álvarez, C. (2011). *Gestión empresarial en Colombia: un aporte desde la administración*. Bogota D.C.: Universidad Nacional de Colombia.

Observatorio Iberoamericano de Contabilidad de Gestión. (1992). *Observatorio Iberoamericano de Contabilidad de Gestión*. Recuperado el 18 de Enero de 2016, de El Proceso Presupuestario En La Empresa: <http://www.observatorio-iberoamericano.org/paises/spain/04.htm>

Ortega, A. (2002). *Introducción a las Finanzas*. Mexico D.F.: McGraw Hill.

Park, P. (1992). *Qué es la Investigación participativa. Perspectivas teóricas y metodológicas*. Madrid: Popular-Organización de Estados Iberoamericanos.

Pérez, R. (12 de Febrero de 2012). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 16 de Agosto de 2016, de La investigación como responsabilidad profesional: <http://metinvc.blogspot.com/2012/02/t3a-cronograma-y-presupuesto.html>

- PROMOVE Consultoría E Formación SLNE. (2012). *Conceptos básicos de tesorería*. Santiago de Compostela: C.E.E.I Galicia, S.A. (BIC Galicia).
- Ramírez, D. (2008). *Contabilidad Administrativa*. Mexico: McGraw-Hill.
- Ramírez, T. (1999). *Cómo hacer un proyecto de investigación (2da. Edición)*. Caracas: Carhel C.A.
- Rivadeneira, M. (2014). *La elaboración de presupuestos en empresas manufactureras*. Andalucía: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.
- Rodriguez, L., Moore, C., & Jaedicke, R. (1983). *Contabilidad administrativa*. Cincinnati [Ohio] : South-Western.
- Rojas, G. (1999). *Elementos de Administración Presupuestaria*. Bogotá: Ediciones ECOE.
- Rosado, A., & Rico, D. (2010). Inteligencia de Negocios: Estado del Arte. *Scientia et Technica* , XVI (44), 321-326.
- Ruiz, G. (10 de Junio de 2015). Concepto de productividad 2015. Recuperado el 02 de Abril de 2016, de definanzas.com: <http://definanzas.com/concepto-de-productividad/>
- Sabino, C. (1986). *El proceso de Investigación*. Caracas: Editorial Humanitas.
- Salinas, P. (2012). *Metodología de la investigación Científica*. Mérida: Universidad de los Andes.
- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial*. Estados Unidos de America: Palibrio LLC.
- SRI. (2 de Agosto de 2009). *SERVICIO DE RENTAS INTERNAS*. Recuperado el 31 de Mayo de 2014, de PYMES: www.sri.gob.ec/de/32

- Staner, J. (1989). *Administración*. La Habana: Editorial EMPES.
- Stracuzzi, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: Editorial LIMUSA S.A.
- Taylor, S., & Bodgan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, España: Editorial Paidós, SAICF.
- Teece, D., Pisano, G., & Schuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, XVIII (7), 509-533.
- Teruel, S. (01 de Septiembre de 2014). *CAPTIO*. Recuperado el 15 de Agosto de 2016, de Control financiero: definición, objetivos e implementación: www.captio.com/blog/control-financiero-definicion-objetivos-e-implementacion
- Universidad de Antioquia - Centro de estudios de Opinión CEO. (2005). Metodología de la investigación social. *La sociología en sus escenarios*, VIII (11), 50-79.
- Valda, J. (04 de Noviembre de 2009). *DeGerencia.com*. Recuperado el 15 de Abril de 2015, de Por qué si trabajamos más.... Cada vez estamos peor?: <http://www.degerencia.com/articulo/por-que-si-trabajamos-mas-cada-vez-estamos-peor>
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Vera Colina, M. A., Rodríguez Medina, G., & Melgarejo Molina, Z. (Octubre de 2011). Financial planning and access to financing in small and medium-sized companies in the Venezuelan manufacturing sector. *INNOVAR Journal*, 99-112.

Vidales, L. (2003). *Glosario de términos financieros: términos financieros, contables, administrativos, económicos, computacionales y legales*. Baja California: Plaza y Valdéz Editores.

Walpole, R., Myers, R., & Myers, S. (1999). *Probabilidad y estadística para ingenieros* (6ta. Edición ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Welsch, G., Hilton, R., Gordon, P., & Rivera, C. (2005). *Presupuestos. Planificación y Control*. Mexico: Pearson Educación.

Zabaleta, A. (30 de Agosto de 2009). *DeGerencia.com*. Recuperado el 15 de Abril de 2016, de Como manejas presupuestos: <http://www.degerencia.com/articulo/como-manejar-presupuestos>

ANEXOS

Presupuestos y la gestión económica empresarial de las Pymes en el sector de confecciones en Ambato - Encuesta							
1. Datos generales							
Nombre y Apellido							
Ocupación							
Sexo		Femenino		Masculino			
Edad							
Sector productivo							
Número de trabajadores							
Antigüedad empresa							
Teléfono							
Página web							
Correo electrónico							
CUESTIONARIO							
Variables	Indicadores	Items	Opciones de respuestas				
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2. Estudio de presupuestos							
2.1. Presupuesto	2.1.1. Ingresos	2.1.1.1. ¿Planifica usted sus ventas?					
		2.1.1.2. ¿Elabora usted un presupuesto de ventas?					
		2.1.1.3. ¿El presupuesto de ingresos de corto plazo es útil para tomar decisiones?					
		2.1.1.4. ¿El presupuesto de ingresos de largo plazo, permite a la empresa permanecer en el mercado?					
		2.1.1.5. ¿Se realizan rebajas y descuentos en las ventas?					
		2.1.1.6. ¿Se controlan los ingresos que se registran en la empresa?					
	2.1.2. Gastos	2.1.2.1. ¿Elabora usted un presupuestos de costos de producción?					
		2.1.2.2. ¿En el plan de producción considera mejorar los productos, adquiriendo materia prima de calidad?					
		2.1.2.3. ¿En la elaboración del presupuesto de producción considera reducir los costos?					
		2.1.2.4. ¿La mano de obra está capacitada?					
		2.1.2.5. Se está utilizando el 100% de la capacidad productiva de su fábrica?					
		2.1.2.6. ¿Planifica usted la compra de materias primas?					
		2.1.2.7. ¿Cuántos proveedores tiene?					
		2.1.2.8. ¿Elabora usted un presupuestos de gastos operativos?					
		2.1.2.9. ¿Elabora usted un presupuesto de publicidad y promoción?					
2.1.3. Tesorería	2.1.3.1. ¿Elabora usted un flujo de efectivo?						
	2.1.3.2. ¿Tiene políticas y procedimientos establecidos para el manejo del efectivo?						
	2.1.3.3. Tiene políticas establecidas para la cobranza de los clientes?						
	2.1.3.4. ¿Controla usted el manejo de los fondos de su empresa?						
3. Gestión financiera en la empresa							

3.1. Gestión económica	3.1.1. Información financiera	3.1.1.1. ¿Conoce usted la información financiera que genera su negocio?						
		3.1.1.2. ¿Dispone de estados financieros?						
		3.1.1.3. ¿Considera que los resultados financieros esperados son óptimos?						
		3.1.1.4. ¿Con que frecuencia revisa los estados financieros?						
		3.1.1.5. ¿Percibe que las competencias del personal de contabilidad no permite que en la empresa se realice un correcto manejo de los presupuestos y los estados financieros?						
		3.1.1.6. ¿Considera que es importante que se cumpla con todas las leyes y reglamentos para el registro de las operaciones contables de las empresas?						
		3.1.1.7. ¿Considera que es necesario que las personas encargadas de controlar los presupuestos y estados financieros tengan una formación especial?						
	3.1.2. Sistema de control financiero	3.1.2.1. ¿Utiliza indicadores financieros para poder cuantificar la gestión de su empresa?						
		3.1.2.2. ¿Tiene implementado algún sistema de control financiero en la empresa?						
		3.1.2.3. ¿Tiene establecido quienes son las personas responsables del manejo de dinero?						
		3.1.2.4. ¿Existe un correcto análisis de los factores que afectan a los ingresos y gastos dentro de la empresa?						
	3.1.3. Gestión financiera	3.1.3.1. ¿Tiene alguna línea de crédito?						
		3.1.3.2. ¿Tiene necesidad de financiamiento para invertir en la fábrica en el largo plazo?						
		3.1.3.3. ¿Se ha identificado un mapa de procesos donde se identifican los procesos estratégicos de la actividad de la empresa?						
		3.1.3.4. ¿Dispone su empresa un sistema informático el cual permita la gestión automatizada de la información?						
		3.1.3.5. ¿Se explota adecuadamente la información obtenida por el sistema de gestión para evaluar el cumplimiento de objetivos?						
		3.1.3.6. ¿Dispone la empresa de una base de datos permanentemente actualizada con información estructurada de clientes y del mercado?						